



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

행정학 석사학위논문

경찰공무원의 직무만족도가 시민의
치안만족도에 미치는 영향에 대한 연구

2017년 2월

서울대학교 행정대학원

행정학과 행정학 전공

권 용 현

경찰공무원의 직무만족도가 시민의 치안만족도에 미치는 영향에 대한 연구

지도교수 고 길 곤

이 논문을 행정학 석사학위논문으로 제출함

2016년 9월

서울대학교 행정대학원

행정학과 행정학 전공

권 용 현

권용현의 석사학위논문을 인준함

2016년 12월

위 원 장	<u>정 광 호</u>	(인)
부 위 원 장	<u>이 수 영</u>	(인)
위 원	<u>고 길 곤</u>	(인)

국 문 초 록

본 연구는 경찰공무원의 직무만족도가 경찰서비스의 외부 고객인 시민의 치안만족도와 어떠한 관계가 있는지 분석하는 것을 목적으로 하였다. 시민의 생명과 재산, 안전을 수호하기 위해 활동하는 경찰의 역할이 제대로 수행될 때 시민이 치안에 대한 걱정이 없이 안전하게 생업에 종사할 수 있게 되며 그를 통해 궁극적으로 국가 경쟁력의 향상에도 이바지할 수 있음을 감안한다면, 시민들이 느끼는 안전도를 향상시키기 위해서 경찰은 최선의 노력을 기울여야 한다. 따라서 경찰서비스를 직접 제공받는 시민 또는 잠재적으로 제공받을 가능성이 있는 시민 모두를 만족시킬 수 있는 치안서비스를 제공하기 위해서 경찰에서는 다방면에 걸친 치안 관련 정책을 추진·수행하며 안전한 국가를 만들기 위해 노력하고 있다.

위와 같이 시민들이 느끼는 경찰서비스에 대한 만족도를 지속적으로 향상시키고자 그에 실질적으로 영향을 미치는 요인을 살펴보기 위하여 기존 연구가 진행된 바 ‘불만사례에 대한 개선방안, 고객만족을 위해 시행중인 특수 시책, 경찰공무원의 수, 예산, 경찰서비스의 품질, 관서장의 리더십, 공공봉사 동기’ 등 여러 가지 요인과의 관계에 대해 분석되었으나 경찰서비스를 실제로 제공하는 ‘경찰공무원들의 직무만족도’와의 관계에 대해서는 선행연구가 거의 없다는 점에서, 본 연구는 경찰조직의 내부고객, 즉 경찰공무원이 직무에 갖는 만족도가 외부고객(시민)이 느끼는 만족도와 어떤 연관성이 있는지를 확인함으로써 시민들이 느끼는 만족도를 향상시키고자 하는 정책 추진과정의 또 다른 방향을 제시하고자 하는 의의가 있다고 할 수 있을 것이다.

이를 위해 현 박근혜 정부 출범 이후, 2013~2015년 기간 중 전국에 설치되어 있는 250개 경찰서를 그 규모 및 인력현황, 관할 지역의 크기 등을 고려한 1~3급지 경찰서로 분류하여 각 경찰서에 속한 경찰공무원의 종합·세부 분야별 직무만족도 및 각 경찰서가 관할하는 지역에 거주하는 시민들 중 경찰서비스 경험 시민의 치안고객만족도, 경찰서비스 미경험 시민의 체감안전도에 대한 조사결과를 토대로 변수간 상관관계 분석, 회귀분석 등을 실시하였으며 분석 결과와 그 정책적 함의를 요약하면 다음과 같다.

첫째, ‘특별시, 광역시, 도청소재지 또는 인구 25만 명 이상 시에 소재 또는 인구

25만 명 이상 관할하는' 1급지 경찰서의 경우 경찰공무원의 7개 분야 직무만족도(인사·성과 관리, 근무환경, 복지, 의사소통, 조직분위기, 직무, 교육) 및 종합적인 직무만족도와 경찰서비스를 직접 경험한 접촉 시민이 느끼는 치안고객만족도 간에는 정(+)의 상관관계가 있었으며, 그 중 인사·성과 관리 분야, 교육 분야에 대한 직무만족도가 높아질수록 시민의 치안고객만족도가 높아지는 것으로 나타났고 직무 분야에 대한 직무만족도가 높아질수록 오히려 치안고객만족도는 낮아지는 것으로 나타났다. 아울러 '인구 25만 명 미만 시에 소재 또는 인구 15만 명 이상 25만 명 미만 관할하는' 2급지 경찰서, '인구 15만 명 미만 군에 소재한' 3급지 경찰서의 경우 경찰공무원의 직무만족도와 접촉 시민의 치안고객만족도와는 직접적인 상관관계가 없었다. 또한 연도별 경찰공무원의 직무만족도 평균값의 차이는 치안고객만족도의 차이에 유의미한 영향을 주지 못하였다.

둘째, 1급지 경찰서의 경우 경찰공무원이 인사·성과 관리 분야에 갖는 직무만족도, 직무 분야에 갖는 직무만족도와 경찰서비스를 직접 경험하지 않은 비접촉 시민이 갖는 체감안전도와는 음(-)의 상관관계가 있었으나, 각 독립변수와 종속변수 간 인과관계는 존재하지 않았다. 한편 2급지 경찰서의 경우 경찰공무원이 직무 분야에 갖는 직무만족도는 시민의 체감안전도와 정(+)의 상관관계가 있었으며 또한 직무 분야에 갖는 직무만족도가 높아질수록 시민의 체감안전도도 상승하는 인과관계 결과가 확인되었다. 아울러 3급지 경찰서의 경우는 경찰공무원의 직무만족도와 비접촉 시민의 체감안전도는 직접적인 상관관계가 없었고, 연도별 경찰공무원의 직무만족도 평균값의 차이는 연도별 체감안전도의 차이와 2015년>2014년>2013년 순으로 연관관계가 있는 것으로 확인되었다.

이러한 분석 결과를 통해 관할하는 지역의 크기, 인구 수에 따라 시민의 치안만족도에 영향을 주는 경찰공무원의 직무만족도 분야 및 그 정도가 서로 다를 수 있음을 알 수 있었으며 따라서 시민이 치안에 갖는 만족도를 향상시키기 위해서는 대도시에서 근무하는 경찰공무원의 경우 상대적으로 직무 교육에 집중해야 한다는 결론을 얻을 수 있었다. 중소도시에서 근무하는 경찰공무원에 대해서는 그가 직접 수행하는 직무 분야에 스스로 만족할 수 있도록 적성에 따른 보직부여 등이 시민들의 치안만족도를 향상시킬 수 있는 방법이 될 것이며, 군(郡)단위에서는 시민들이 실제로 경험하고 직접적으로 느낄 수 있는 업무에 인력과 예산을 보다 집중함으로써 시민들이 느끼는 만족도를 효과적으로 향상시킬 수 있을 것이다.

아울러 위와 같은 분석 결과를 활용하여 향후 치안정책 수립 이외에 현행 조사제도가 가지고 있는 한계점에 대한 발전 방향 또한 제시할 수 있을 것이다. 예를 들

어, 현재 경찰공무원을 대상으로 연 2회에 걸쳐 실시되는 직무만족도 조사의 경우 그 결과가 응답직원의 소속 관서장에 대한 성과평가 시 10%의 비중으로 반영되고 있어 제3자의 개입 등을 통해 실제 느끼는 직무만족도 결과와 조사 결과가 차이가 날 수 있는 외적 측면이 존재한다. 따라서 위와 같은 조사결과의 왜곡을 최소화하기 위하여 조사 결과를 원점수 그대로 반영하는 것이 아닌, 등급 혹은 구간별로 산출하여 순위를 매김으로써 차등을 최소화함과 동시에 평가를 위한 서열을 매길 수 있도록 한다면 직원들의 응답에 대한 부담이 상대적으로 줄어들어 좀 더 현실을 잘 반영하는 조사 결과가 도출될 수 있을 것이다.

덧붙여 현재 경찰청에서도 향후 정책수립에 지속적으로 반영할 예정으로 금년 11월 중 발전 방향을 언급하였듯이, 치안고객만족도 및 체감안전도 조사 대상이 되는 시민의 표본 수가 현행 30~40명 수준으로 관할 지역의 인구수를 충분히 반영하지 못하는 표본에서 예산의 증액 등을 통해 지속적으로 증가시킴으로써 좀 더 신뢰도 높은 만족도 조사결과 도출 및 연구 대상이 되는 두 변수 간 관계에 대한 보다 깊은 분석이 가능할 것이라고 기대한다.

주요어 : 경찰, 직무만족, 고객만족, 치안만족도, 치안고객만족도, 체감안전도

학 번 : 2013-23613

목 차

제1장 서론	1
제1절 연구의 목적 및 의의	1
제2절 연구의 범위 및 방법	5
1. 연구의 대상과 범위	5
2. 연구의 방법 및 세부 구성	6
제2장 이론적 논의 및 선행연구 검토	8
제1절 이론적 논의	8
1. 직무만족	8
(1) 직무만족의 개념	8
(2) 직무만족의 의의 및 중요성	11
(3) 직무만족의 특성	12
(4) 경찰공무원의 직무만족도 조사	13
2. 고객만족 및 치안만족	15
(1) 고객만족의 개념	15
(2) 고객만족과 연관되는 치안만족도의 개념	18
(3) 치안만족도 제고를 위한 경찰서비스 추진 현황	19
제2절 선행연구 검토	22
1. 경찰공무원의 직무만족도에 대한 기존 선행연구	22
2. 시민의 치안만족도에 대한 기존 선행연구	26
3. 경찰공무원의 직무만족도, 시민의 치안만족도 간 상호 관련성에 대한 기존 선행연구	30
4. 기존 선행연구의 한계점	31

제3장 경찰공무원의 직무만족도, 시민의 치안만족도	32
제1절 경찰공무원의 직무만족도 조사	32
제2절 시민의 치안만족도 조사	38
1. 치안고객만족도 조사	38
2. 체감안전도 조사	43
제4장 연구 설계	45
제1절 연구 모형	45
제2절 연구 가설 설정	46
1. 경찰공무원의 직무만족도와 시민의 치안고객만족도와의 관계	46
2. 경찰공무원의 직무만족도와 시민의 체감안전도와의 관계	47
제3절 연구 방법	47
제5장 분석 결과	52
제1절 조사 대상 변수의 기술통계량	52
1. 경찰공무원의 직무만족도 기술통계량	52
2. 접촉 시민의 기술통계량	53
3. 비접촉 시민의 기술통계량	54
제2절 가설 검증	56
1. 가설 1의 검증	56
2. 가설 2의 검증	60

제6장 결론	64
제1절 연구 결과 요약	64
제2절 연구의 시사점 및 한계	65
참고문헌	70
부록: 참고 별표	75
Abstract	77

표 목차

〈표1〉 직무만족의 개념정의에 대한 선행연구	10
〈표2〉 고객만족의 개념정의에 대한 선행연구	17
〈표3〉 경찰청 고객만족 교육 현황	20
〈표4〉 2015년, 제5회 고객만족 우수사례 경진대회 수상 현황	21
〈표5〉 경찰공무원의 직무만족에 관한 선행연구 정리	24
〈표6〉 치안만족도(경찰서비스의 고객만족)에 대한 선행연구 정리	28
〈표7〉 2013년~2015년 상반기 경찰공무원 직무만족도 세부 평가 항목	33
〈표8〉 2015년, 하반기 경찰공무원 직무만족도 세부 평가 항목	36
〈표9〉 치안고객만족도 조사 항목	39
〈표10〉 치안고객만족도 세부 평가 항목	39
〈표11〉 체감안전도 조사 세부 평가 항목	43
〈표12〉 전국 경찰서 급지별 최대-최소 인력현황	49
〈표13〉 경찰공무원의 직무만족도 기술통계량	52
〈표14〉 2015년 치안고객만족도 조사대상 경찰서비스 접촉 시민 기술통계량	53
〈표15〉 경찰서비스 비접촉 시민 체감안전도 기술통계량	55
〈표16〉 직무만족도-치안고객만족도 간 다중회귀분석 결과	58
〈표17〉 가변수(연도)-치안고객만족도 간 회귀분석 (1급지 경찰서 기준)	59
〈표18〉 직무만족도-체감안전도 간 다중회귀분석 결과	62
〈표19〉 가변수(연도)-체감안전도 간 단계적 회귀분석 (1급지 경찰서 기준)	63

그림 목차

〈그림1〉 A. H. Maslow의 동기이론 중 5단계 욕구모형	2
〈그림2〉 경찰관 직무만족도 조사 모형	14
〈그림3-1〉 내부지향적 조직문화에 대한 연구가설 설정	30
〈그림3-2〉 외부지향적 조직문화에 대한 연구가설 설정	31
〈그림4〉 치안고객만족도 평가 모형	43
〈그림5〉 연구 모형	45

제1장 서론

제1절 연구의 목적 및 의의

크게는 국가에서 작게는 개인사업장에 이르기까지 사회를 구성하는 모든 집단은 개별적 구성원의 총합으로 이루어진다. 국가를 구성하는 영속적인 인구의 안전과 행복을 보장해야 하는 국가, 이윤추구의 극대화를 추구하는 기업 등 각자의 목적을 가진 집단을 구성하고 있는 개인이 자신의 맡은 역할을 제대로 수행하지 않으면 집단이 추구하는 궁극적인 목표 달성이 쉽지 않을 것은 당연한 상식이다.

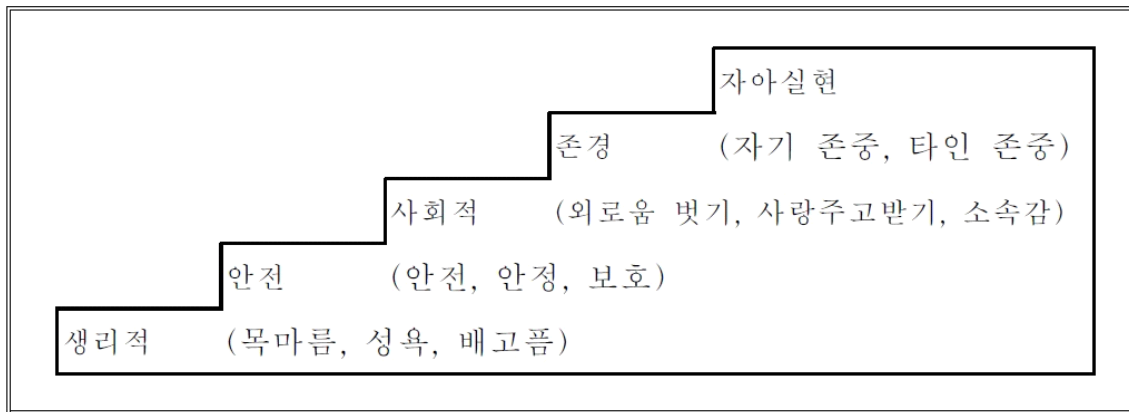
그럼에도 불구하고 과거 산업혁명시대, 초기 자본주의 체제 하에서 노동공급의 증가로 인해 노동력의 가치는 급락하였으며 개인의 권리는 제대로 보장받지 못하였다. 마치 거대한 기계를 구성하는 하나의 부품으로 취급받는 가혹한 생산 환경 속에서 노동자의 권리는 극도로 억압되어 기본적으로 보장받아야 하는 인간으로서의 존엄성은 사전속의 단어에 불과했고, 직업은 자아실현의 수단이라는 의미보다 그저 생존을 위한 수단에 불과할 뿐이었다.

그러나 후기 수정자본주의의 이념 아래 현대 사회의 경영인, 학자들은 각 개인이 인간으로써 응당 누려야 할 권리, 자아실현에 대한 개념 및 자신의 직업에 대해 갖는 만족도에 초점을 맞추기 시작하였고 직무만족의 개념, 그 중요성이 본격적으로 대두되기 시작하였다.

이는 사회의 구성원으로 살아가며 어떤 역할이 되었든 넓은 의미로의 직무를 수행할 수밖에 없는 인간 존재의 특성상 당연하면서도 매우 중요한 개념인데, A. H. Maslow의 동기이론(Motivation Theory)에 따르면 인간의 행동유발 동기는 다섯 가지 욕구의 계층에 따라 순차적으로 생겨나며 하위 4개 욕구, 즉 생리적 욕구·안전에 대한 욕구·사회적 욕구(소속감 및 사랑 등)·존중감의 욕구가 충족된 이후 개인은 자율적인 동기에 따라 내재된 역량을 최대한 발휘하여 자아실현을 하는 인간이 되고자 하는 최상위의 자아실현 욕구에 도달하게 된다고 한다.

이때 창조적인 인간이 되고자 하는 자아실현에 대한 필수적인 요소 중 하나가 스스로의 적성에 맞는 직무수행임을 감안하여 본다면 직무에 대해 갖는 만족도는 작게는 개인 단위의 욕구충족에서부터 크게는 그가 속한 조직, 사회가 건전하게 운영됨에 기여할 수 있다는 측면에서 그 중요성의 의의를 찾을 수 있다.

< 그림 1 > A. H. Maslow의 동기이론 중 5단계 욕구모형



출처 : Gawel, 1997

하루 8시간, 주 40시간의 근무체제가 확립된 이후, 휴일을 제외한다면 사람들은 인생의 1/3에 달하는 시간을 직장에서 보내게 된다. 이는 결코 적지 않은 시간인데 사적 영역에서 얻는 개인적 행복은 논외로 하더라도 직장에서 직무를 수행하는 시간 동안 충분히 만족감을 느끼지 못한다면 그 사람의 인생은 결코 행복할 수 없음은 소비하는 시간이라는 객관적 수치상으로도 분명히 알 수 있다.

또한 경제적 보장·인간관계·조직문화·복지 및 사회적 평판 등 직장에서의 행복을 결정지을 수 있는 여러 가지 요소 중에서도 자신이 수행하고 있는 직무에 적성이 맞아 진심으로 만족하고 그 안에서 행복을 찾을 때, 효율적인 업무를 수행할 수 있고 그가 속한 조직이 발전할 수 있으며 나아가 국가의 번영에도 지대한 영향을 미칠 수 있는 인과관계 속에서 조직 구성원의 직무만족도를 높이기 위한 노력은 다른 어떤 것보다도 의미 있는 것이라고 할 수 있을 것이다.

본 연구에서는 사회를 구성하는 여러 집단 중에서도 경찰조직, 즉 경찰공무원을 대상으로 논의를 전개하고자 한다.

경찰조직은 일반 행정조직과는 달리 군과 유사하게 계급 체계가 명확히 구성되어 있고 경감 이상 간부(일반직 6급 공무원 상당)가 조직원의 10% 내외에 불과한 첨탑형 직급구조¹⁾²⁾를 띄고 있으며 상급자의 권위에 의존한 상명하복식 의사결정이 자주 발생하는 등의 특성이 있어 상대적으로 개인은 조직 상급자의 권위에 억압되기

1) 2015년 말 기준, 경찰공무원 113,077명 중 치안총감~경감 계급자는 10,392명으로 전체 인원의 9.19%를 차지 (사이버 경찰청 통계자료)

2) 2015년 말 기준, 국가·지방 일반직 공무원 996,080명 중 장관~6급 계급자는 150,872명으로 전체 인원의 15.15%를 차지 (행정자치부 통계자료)

쉬우며 개인의 의사와 어긋나는 정책을 수행할 수 있는 등, 다소 부자연스러운 자
아실현으로 인해 개인의 직무만족도 또한 그리 높지 않을 가능성이 크다. 그러나
국민의 생명·신체 및 재산을 보호하고 사회공공의 안녕과 질서를 유지하는 것이
경찰의 주된 임무이며 그것은 건전한 사회를 만들고 사회 구성원들의 안전과 행복,
안녕을 수호하는 최후의 보루임을 볼 때 경찰공무원의 직무만족도는 그 중요성이
결코 낮지 않음을 알 수 있다.

한편, 앞서 언급한 경찰 임무의 특성 상 그 성과는 구체적으로 평가하기 쉽지 않
다. 이윤추구를 목적으로 하는 사기업은 순이익 등의 성과가 수치로 명확히 나타나
기 때문에 그 결과를 토대로 향후의 업무방향을 설정, 추진해 나갈 수 있지만 범죄
발생 전 예방, 범죄 발생 후 검거 및 사법처리절차 등 일련의 과정에 있어서 경찰
의 업무수행역량은 수치로 계량하기 어려운 측면이 있기 때문이다.

그중에는 교통사고 발생건수, 범죄발생건수 등 객관적인 수치를 확인할 수 있는
내용도 있지만 실적에만 매몰되어, 국민이 실제 필요로 하는 치안서비스와는 거리
가 먼 보여주기 식의 활동이 전개되어 국민들에게 오히려 피해로 돌아올 수 있기
때문에 지나친 실적주의는 경계해야 할 대상이다.

그럼에도 불구하고, 경찰청에서는 정부에서 연 1회 실시하는 정부업무종합평가³⁾
에 효과적으로 대응하고자 나름의 평가기준을 세우고 있으며 산하 지방경찰청, 경
찰서, 지역관서(지구대·파출소)의 업무처리 지침이 될 수 있도록 가이드라인을 제
시하고 있다.

그 세부체계에는 경찰 접촉고객 및 비접촉고객을 대상으로 하여, 경찰에 대한 만
족수준을 설문조사하여 반영하는 요소 또한 포함되어 있다. 전자는 ‘치안고객만족
도’, 후자는 ‘체감안전도’라 하며 둘을 합쳐 ‘치안만족도’라고 하는데, 그 차이
는 경찰과의 접촉유무이다.

경찰청에서는 연 2회에 걸쳐 경찰과 접촉한 시민, 비접촉 시민을 대상으로 모니
터센터를 통한 설문조사를 실시, 직·간접적 측면으로 느끼는 시민들의 만족도를
평가하고 있으며 산하 지방청 성과평가에 반영하고 있다.

일반적으로 시민들은 112신고, 고소 및 고발상담을 위한 경찰서 방문, 교통단속
등을 통해 경찰과 직접 접촉하거나, 길거리를 순찰하는 순찰차, 집회시위를 관리하
는 경찰의 위력파시 등으로부터 간접적인 접촉을 하게 되며 그러한 직·간접적 접
촉은 시민들이 치안에 대해 느끼는 만족도와 연관성이 있을 것이라고 추측하는 것
은 논리적으로 타당성이 있다.

3) 2006년 4월, 공공부문의 경쟁력 강화를 위한 ‘정부업무평가 기본법’ 시행에 따라 전 중앙행정기관은
성과평가를 도입하였으며, 경찰청은 2005년 시범운영을 거쳐 2006년 산하 지방청·경찰서·경찰부대를
평가하였고, 2007년 교육기관을 포함한 전국의 경찰관서로 성과평가제도를 확대 실시하였다.

그러나 위와 같이 직·간접적인 치안서비스를 동일하게 제공받는다 하더라도 그 서비스를 제공하는 주체(이 연구에서 살펴보고자 하는 경찰공무원)의 직무만족도에 따라 경찰서비스의 수준은 질적인 차이가 발생할 수 있을 것이며 그 영향으로 인해 시민들이 느끼는 만족도는 달라질 수 있을 것이라고 예상할 수 있다. 이는 경찰조직 이외 다른 집단에서 직무만족도와 직무성과에 대한 인과관계를 분석한 타 연구에서도 간접적으로 살펴볼 수 있는 것으로, ‘중국 초, 중학교 교사들을 대상으로 직무만족이 직업의식, 발전성, 동료와의 관계, 자율성 등이 수업준비·활동·학급전문성에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 보이며’ (이영, 2015), ‘한국전력공사 판매사업소 직원들의 직무만족도가 고객만족도, 해지분수금률 향상에 기여’ (서성택, 2013) 한다고 확인된 기존 연구결과를 통해 합리적인 추측이 가능하다.

‘국민의 자유와 권리를 보호하고 사회공공의 질서를 유지’ 하도록 경찰관직무집행법 제1조 제1항에 규정된 경찰의 임무는 사회 모든 구성원들의 행복과 안녕을 달성하기 위한 궁극적인 목적으로 귀결되며, 실제로 시민들이 공권력으로부터 보호받고 있다고 느끼고 자신들이 거주하고 있는 삶의 터전이 안전하다고 느낄 때 본인의 생업에 종사할 수 있으며 그것은 국가발전을 위한 가장 기본적인 초석이라는 관점에서 접근할 때 시민들이 피부로 느끼는 안전도를 향상시키기 위해 국가는 최대한의 노력을 다해야 하며 그 역할은 치안을 보장하기 위해 활동하는 경찰이 수행해야 한다. 이를 위해서는, 시민들이 느끼는 안전도를 향상시킬 수 있는 여러 요인을 찾아서 그 상호 연관관계를 분석하여 어느 요인에 인력과 자원을 투입하였을 때 시민들이 체감하는 안전도가 향상될 수 있는지 충분한 검토를 통해 한정된 자원을 투입해야 할 우선순위를 선정해야 하는 필요성이 있는 것이다. 이에 대해 앞서 많은 논의와 연구를 통해 경찰조직의 업무 방향성이 설정, 실행되어 왔으나 공권력을 최일선에서 국민에게 집행하는 경찰공무원이 스스로 갖는 직무만족도와 관계에 대해서는 연구가 상대적으로 미비하였다. 제2장에서 좀 더 자세히 설명하겠지만, 경찰공무원이 수행하는 직무에 스스로 만족하는지 그 여부에 따라 시민들이 느끼는 안전도가 좌우될 수 있다면 경찰조직은 경찰공무원의 직무만족도에 기존보다 더 많은 비중과 중요도를 부과하여 그에 맞는 정책을 추진해야 함에도 불구하고 이에 대해서는 관심 있게 다루어지지 않았던 것이다.

그렇기 때문에 이번 연구에서는 시민들이 경찰서비스에 느끼는 만족감(고객만족도의 일종이자 경찰의 직무성과)에 영향을 끼치는 여러 요소 중 경찰공무원이 자신이 수행하는 직무에 갖는 만족도를 중심으로 살펴보고자 한다.

결론적으로, 경찰관이 스스로의 직무에 만족할 때 객관적인 치안서비스의 질이 향상될 것이며 그것이 바탕이 되어 국민들이 체감하는 안전도가 향상될 것이라는

가정에 대한 검증을 통해 최일선 대민접점부서로써 치안서비스를 제공하는 경찰과 그 수혜자 혹은 고객인 국민 간 관계에 대해 실증적인 분석이 이루어 질 수 있을 것이며 나아가 국민들의 신뢰를 이끌어 내고, 안전한 대한민국을 만들기 위한 경찰의 정책추진 방향 또한 제시할 수 있을 것이다.

제2절 연구의 범위 및 방법

1. 연구의 대상과 범위

앞서 서술한 연구의 목적, 즉 경찰관의 직무만족도와 시민들이 느끼는 치안만족도와의 관련성 분석을 위하여 본 연구에서는 먼저 경찰관의 직무만족도를 조사하는 방법 및 설문양식 등 직무만족도에 대한 전체적인 내용을 살펴보고 각 경찰서 별 경찰공무원의 직무만족도 조사결과를 살펴볼 것이다.

경찰공무원의 직무만족도는 年 2회, 각 2주일간 조사가 진행되며 총 7개 분야별 만족도⁴⁾ 및 전반적 만족도⁵⁾에 대하여 경찰내부 메일을 통해 발송한 설문양식을 통해 응답결과를 수집, 분석하게 된다.

이때 설문양식에는 응답자의 근무지, 지역, 성별, 연령, 근무경력, 소속부서 등이 포함되어 있어 응답자들이 소속한 지역 및 소속관서를 확인할 수 있으며 그를 통해 경찰관의 직무만족도 수준을 지역별, 소속관서별로 분류하여 확인할 수 있다.

현재 경찰청 산하에는 17개 지방경찰청, 250개 경찰서⁶⁾, 514개 지구대, 1,467개의 파출소가 운영 중이며 지구대 및 파출소는 경찰서의 하위 부서로 파악되기 때문에 본 연구에서는 전국 총 250개 경찰서 소속 직원에 대하여 수집된 직무만족도 자료를 대상으로 할 것이다.

또한 경찰관의 직무만족도와의 연관성에 대해 분석하고자 하는 종속변수인 시민들의 치안만족도 또한 전국 총 250개 경찰서가 관할하는 지역별로 수집된 자료를 이용할 것이다. 치안만족도는 당해 연도 내 전국 경찰서별 접촉고객(치안서비스 이용자) 및 비접촉 고객을 대상으로 모니터센터에서 전화를 통한 면접조사를 실시하고 있으며 그 조사결과는 접촉 고객(치안고객만족도), 비접촉 고객(체감안전도)으로

4) 인사·성과관리, 근무환경, 복지, 내부의사소통, 조직·직무몰입, 조직운영, 교육 등

5) '지금까지의 모든 분야를 종합해 볼 때 직무에 대하여 얼마나 만족'하는지에 대한 포괄적 질문

6) '경찰청과 그 소속기관 조직 및 정원관리규칙'에 의하여, 경찰서는 그 인구, 지역 특성에 따라 1급지(대도시형), 2급지(중소도시형), 3급지(농어촌형) 경찰서로 나뉘게 된다. 이는 경찰관서가 관할하는 소속 지역의 인구특성에 따른 분류이다.

나뉘어 분석되기 때문에 직무만족도 조사결과인 경찰서별 자료와 지역적 특성을 일치시켜 그 관계에 대한 분석이 가능하다.

위처럼 연구의 대상이 되는 자료는 ‘전국 각 경찰서별 경찰관의 직무만족도’, ‘전국 각 경찰서가 관할하는 지역별로 수집된 시민들의 치안만족도’ 크게 2가지이며 최근 3년간(2013~2015년)의 자료들을 대상으로 한다. 현재 대한민국 18대 정부인 박근혜 정부는 2013년 2월 25일 출범한 이후 현재까지 국정을 운영하며 그 중 사회안전과 관련하여 ‘4대 사회악 근절⁷⁾’을 핵심 목표로 정책을 수립, 추진하여 왔고 치안을 담당하는 경찰청은 그에 초점을 맞춘 정책을 수립, 산하 지방경찰청에 하달하고 지방경찰청은 각 지역의 특색에 맞는 정책을 기획·운영 및 산하 경찰서에 지시하는 등 일련의 업무추진 절차를 진행해 왔기 때문에 이전 정부에서 추진한 치안정책과는 다소 방향성이 다를 수 있으며 그 차이는 본 연구에서 살펴보고자 하는 내용의 신뢰성을 떨어뜨릴 우려가 있어 본 연구 표본수집의 시간적 범위에서 제외하였다.

이후 4장, 연구 설계에서 언급하겠으나 연구 대상 중 치안고객만족도는 연구범위인 2013~2015년 기간 동안 각 경찰서 별 결과분석이 2014, 2015년 연말에 각 1회씩 진행되었기 때문에 그 자료를 사용할 것이며, 2013년의 경우 각 경찰서 별 분석결과는 확보하지 못하였고 총 16개 지방경찰청⁸⁾ 단위에서 분석된 자료를 이용할 것이다. 따라서 2013년 자료에 대한 상관계 분석은 지방경찰청 단위에서 진행할 것이다.

2. 연구의 방법 및 세부 구성

본 연구에서는 전국에 근무하는 경찰관의 직무만족도를 소속 경찰서 별로 취합, 분석한 결과와 각 경찰서가 관할하고 있는 지역 내 시민들이 느끼는 치안만족도 결과 등 수집한 자료를 바탕으로 두 변수 간 관계에 대해 통계적으로 분석하고자 한다.

위 연구의 목적을 달성하기 위한 경찰관 직무만족도 조사결과, 시민들의 치안만족도 조사결과는 경찰청 기획조정담당관 고객만족계에서 총괄 취합 및 분석한 자료를 통해 수집할 것이며 그 중 직무만족도의 경우 지방청, 소속기관, 계급, 기능, 급지, 근무형태, 교대형태, 성별, 연령대, 근무경력, 입직경로로 나뉘어 가공 및 분석이

7) 성폭력, 가정폭력, 학교폭력, 불량식품

8) 舊 경기지방경찰청의 경우 2016. 3. 26. 경기도 북부 지역 총 11개 경찰서를 관할하는 경기북부지방경찰청이 개청하며 경기남부지방경찰청 등 총 2개로 분할되었기 때문에 2013~15년 기간 중에는 경기지방경찰청으로 조사된 결과를 이용할 것이다.

되었으나 그 중 지방청 및 산하 경찰서 단위로 분석된 개별 자료를 활용할 것이다.

치안만족도의 경우 앞서 언급하였듯이 경찰과 직접 접촉한 고객을 대상으로 조사하는 ‘치안고객만족도’와 비접촉 시민을 대상으로 조사하는 ‘체감안전도’ 두 개념의 총합이다. 이 중 치안고객만족도의 경우 주요 대민접촉부서인 민원실, 112상황실, 교통사고조사계, 수사·형사 등 4개 분야에 대해 업무 처리절차 및 과정, 담당자의 응대태도, 치안서비스의 품질과 환경 등에 대한 만족도 및 전체를 아우르는 전반적 만족도를 조사하게 되며 체감안전도의 경우 경찰관과 접촉하지 않은 일반시민을 대상으로 각 경찰서가 관할하는 지역 별 조사대상을 임의로 수집, 범죄·교통사고·법질서 준수 등 3개 분야에 대한 안전도 및 전반적 안전도를 조사하게 된다. 이 때 본 연구에서의 통계분석단위는 각 경찰서이다.

이후 위 자료를 바탕으로 통계 프로그램(SPSS)을 이용, 회귀분석을 수행함으로써 두 변수간의 연관성에 대한 가설을 검증하여, 실제 두 변수가 상호 어떤 연관성이 있는지를 파악하였다.

본 연구의 2장에서는 지금까지의 이론적인 논의에 대해 검토해보고자 한다. 직무만족도에 대한 개념에 대한 학자별로 다소 상이한 정의 및 그 세부내용을 기술하였으며 치안만족도의 상위 개념이라고 할 수 있는 고객만족도에 대한 이론적 정의를 먼저 살펴보고 그 중 치안(안전)과 관련하여 고객만족 중 특수한 분야인 치안만족에 대해서도 설명할 것이다. 또한 기존에 두 변수를 대상으로 이루어진 선행 연구를 검토함으로써 경찰공무원의 직무만족이 어떤 변수로부터 영향을 받는지 혹은 다른 요인에 어떤 영향을 미치는 것인지, 경찰 조직의 고객만족이 다른 변수로부터 어떻게 영향을 받는지, 치안과 관련한 시민들의 인식이 다른 요인에 의해 달라지는 바는 없는지를 확인하였다.

본 연구의 3장에서는 경찰조직을 구성하고 있는 개별조직원(내부 고객)에 대한 직무만족도 조사의 개요 및 세부 설문항목, 경찰조직의 외부 고객에 대한 고객만족도 조사인 치안고객만족도, 체감안전도 조사의 개요 및 세부 설문항목을 설명하였으며 4장에서 본 연구에서 알아보하고자 하는 연구목적에 관련된 변수(독립변수 및 종속변수)를 설정, 가설 설계 및 어떻게 그 가설을 확인할 수 있는 지 등 연구모형을 제시하였다.

5장에서는 변수들에 대한 기본적 통계량을 확인, 연구모형에 따라 회귀분석 등을 통해 가설을 검증하였으며 6장 결론에서 위 결과를 요약, 분석한 후 시민들이 느끼는 치안만족도를 향상시키기 위하여 경찰이 소속 직원의 직무만족도에 대해 어떤 관점으로 접근하고 또한 관리할 수 있는지 등 이 연구가 궁극적으로 시사하고자 하는 바를 한계점과 함께 논의하고자 한다.

제2장 이론적 논의 및 선행연구 검토

제1절 이론적 논의

1. 직무만족

(1) 직무만족의 개념

직무만족의 개념을 본격적으로 살펴보기에 앞서 먼저 사전적인 정의에서부터 출발하고자 한다. 국어사전에 의하면 직무(職務)는 ‘직책이나 직업상에서 책임을 지고 담당하여 맡은 사무’이며 만족(滿足)은 ‘마음에 흡족함, 모자람이 없이 넉넉하고 충분함’이라고 설명되어 있다. 즉 위 두 단어를 이은 직무만족(職務滿足)은 사전적 개념정의에 따르면 ‘자신의 직책이나 직업상에서 책임을 지고 맡은 사무에 대하여 마음이 흡족한 상태’를 일컫는 것이다.

단어에 대한 사전적 정의 외에 직무만족이라는 개념이 행정학적으로 어떤 의미를 지니는지에 대해서는 현재도 끊임없이 많은 연구가 진행되고 있지만, 그 중요성이 학자들 사이에 인식된 것은 그리 오래되지 않았다. 20세기 초부터 산업심리학자들을 중심으로 전개되어 온 직무만족에 대한 연구는 근대 산업조직의 등장 이후 종업원의 생산성은 그들의 기술이나 능력뿐만 아니라 직업에 대한 감정이나 태도로부터 영향을 받을 수 있다는 ‘인간관계론⁹⁾’의 대두로부터 전개되고 있다.

그럼에도 불구하고 현대 행정학에서 직무만족의 중요성을 부정하는 학자는 거의 없다. 그에 대한 학문적 관심과 연구가 계속 이루어지는 이유는 생산성 향상 등 조직의 발전이라는 관점에서 뿐만 아니라 조직 내 개별적 구성원의 입장에서조차 중요한 의미를 차지하기 때문이다. 그렇기에 직무만족의 개념 및 의의 등을 구체적으로 확인하기 위해 국내·해외에서 직무만족과 관련하여 많은 연구가 진행되고 있지만, 직무만족이라는 개념은 개개인이 갖는 주관적인 감정이 대부분을 차지하고 있으며 이는 실제로 관찰할 수 있는 성격의 것이 아니기 때문에 세부 개념에 대해서는 학자들마다 다소 견해의 차이가 존재한다.

그러나 일반적으로 직무만족은 구성원이 직무에 대해 가지는 전체적인 호감도 내

9) 1930년을 전후하여 미국이 경제 대공황을 맞이하며 노조의 강력한 저항에 부딪힘과 동시에 생산성 향상이 한계에 도달한 시대적 상황에서 기업경영의 합리화를 위해 하버드대학교 E. Mayo 교수가 중심이 되어 진행된 호손실험(Hawthorne Studies)의 결과, ‘인간은 경제적·타산적 동기에서만이 아니라 감정의 논리에 의해서도 움직인다’는 내용으로부터 출발한 이론이다.

지는 즐거움을 느끼는 정서적인 태도로 보는 측면과 자신의 욕구 또는 기대를 충족시켜주는 교환관계에 따라 경험에서 오는 인지적 태도로 보는 측면으로 나누어 살펴볼 수 있다(고수정, 2005).

직무만족을 정서적 태도의 측면으로 살펴본 대표적인 학자 Smith(1955)는 직무만족을 ‘각 개인이 자기 직무와 관련하여 경험하는 모든 좋고 나쁜 감정의 총화 혹은 이러한 감정의 균형 상태에서 기인하는 하나의 태도’라고 정의하였다. 또한 Price(1972)는 ‘사회 전체의 구성원들이 조직 내의 직무참여자로서 지니는 감성적인 성향’이라고 하였다. Locke(1976)는 ‘직무에 대한 정서적인 태도의 하나로서 구성원 자신이 자신의 직무나 직무경험을 평가한 결과에서 얻어지는 만족감이나 즐겁고도 긍정적인 정서 상태’라고 하였다. 국내 연구 중 송계충·정범구는 ‘자신의 직무에 대한 태도의 정서적인 측면을 가리키는 말로, 만족을 느끼는 사람은 긍정적인 정서를 가지고 있는 것이며 불만족을 느끼는 사람은 직무에 대해 부정적인 정서를 가지고 있는 것이다’라고 설명하였다(송계충 외, 2004).

한편 교환관계에 따른 인지적 요소의 측면으로 직무만족을 설명한 대표적인 학자는 McCormick & Tiffin(1974)이 있으며 그에 따르면 ‘직무만족은 직무에서 체험되고, 유래하는 욕구충족의 정도이며 욕구충족의 정도가 직무만족을 결정하는 것’이라고 한다. Hoppock(1955)는 ‘조직구성원들의 심리적·생태적·환경적 상황의 조화 상태’로 직무만족을 정의하였으며, Porter & Lawler(1968)는 ‘구성원이 실제로 얻은 보상이 정당하다고 인식되는 보상의 수준을 초과한 정도’라고 설명하였다. 이때 보상은 내재적 측면의 보상과 외재적 측면의 보상으로 구분할 수 있는데, 내재적 측면의 보상은 조직구성원이 직무를 수행하는 과정에서 느끼는 도전감, 인정감, 책임감, 경력과 기회, 발전 등으로부터 얻게 되는 성취감이며 자아실현을 경험하게 하여 내재적인 직무만족을 가져다주는 반면, 외재적 측면의 보상은 주로 조직과 상사로부터 주어지는 보상으로 임금, 승진, 고용안정, 작업환경 등의 외부 환경요인에 따른 만족감이다. 따라서 이러한 내재적 측면, 외재적 측면의 보상이 높을수록 곧 직무만족도가 높아지게 되는 것이라고 한다.

직무만족에 대해서 앞서 언급한 정서적 측면·교환관계의 측면 두 가지를 모두 고려한 학자인 Fisher(2000)는 직무만족을 ‘정서적(주관적 감정)인 요소와 인지적(개인의 신념, 판단 등)인 요소가 모두 합쳐져서 구성된다’고 보았는데 즉, 직무만족은 자신의 직무에 대한 정서적인 반응으로서 정의되지만, 내재적 측면·외재적 측면과 비교하여 직무태도를 평가하는 것으로 설명하고 있다. 이 두 요소들은 전체적인 태도에 변화를 가져오며 각각 서로 다른 원인에 의해 발생하고, 행태와는 다르게 연결되어 있다고 한다.

즉, 직무만족은 직무 자체의 특성에 의해 직접적인 영향을 받기도 하지만, 개인의 욕구와 관련된 주관적인 반응이기에 개인의 특성이나 직무가 수행되는 상황에 반응하는 감정에 의해서도 영향을 받을 수 있다는 것이다(한인섭, 2002). 이처럼 직무만족은 고정된 감정이 아니고 외부환경 요인에 의해 영향을 받게 되며 개인의 지식 혹은 기술보다도 더욱 환경 의존적이기 때문에 개인의 직무만족 정도는 소속 조직의 구속력과 일체감, 그리고 조직관리 및 운영을 평가하는 하나의 기준이 된다.

위에서 논의한 직무만족의 정의에 대한 선행연구를 정리하면 아래 <표 1>과 같다.

< 표 1 > 직무만족의 개념정의에 대한 선행연구

학자(연도)	개념정의
Viteles (1953)	개인이 특정집단이나 조직에 만족하고, 계속적으로 소속해서 목표달성을 위해 노력하고자 하는 태도
Hoppock (1955)	조직구성원들의 심리적·생태적·환경적 상황의 조화 상태
Smith (1955)	각 개인이 자기 직무와 관련하여 경험하는 모든 좋고 나쁜 감정의 총화 혹은 이러한 감정의 균형 상태에서 기인하는 하나의 태도
Porter & Lawler (1968)	구성원이 실제로 얻은 보상이 정당하다고 인정되는 보상의 수준을 초과한 정도
Osborne (1972)	직무과업, 작업조건, 동료관계 등 여러 측면에 대한 개인의 긍정적 혹은 부정적인 느낌의 정도
Price (1972)	사회 전체의 구성원들이 조직 내의 직무참여자로서 지니는 감성적인 성향
McCormick, Tiffin (1974)	직무를 통해 얻거나 경험하는데 필요한 욕구만족 차원의 함수
Locke (1976)	개인이 직무를 평가하거나 직무를 통해서 얻게 되는 경험을 평가함으로써 느끼게 되는 유쾌함이나 건전한 정서 상태
Engel (1978)	선택된 대체 안이 그 대체 안에 대한 자신의 지금까지 신념과 일치하는가에 대한 평

Reitz (1981)	행동, 정보, 정서의 3요소로 구성되어 있으며 직무에 대한 개인의 느낌이나 감정
Fisher (2000)	정서적(감정, 느낌)인 요소와 인지적(신념, 판단, 비교)인 요소가 모두 합쳐져서 구성된 복합적 개념
Alavi (2003)	직무과정에 얻는 자긍심(Self-esteem)
Wright (2004)	필요, 흥미, 기대의 만족을 통해 자신의 직무로부터 얻는 정신적 즐거움
송계충, 정범구(2004)	자신의 직무에 대한 태도의 정서적인 측면
김봉규 (2006)	직무만을 의미하는 것이 아니라 직무수행과정에서 나타나는 인간관계, 직무와 관련된 개인의 태도, 임금과 같은 외부의 전반적인 조건에 대해 개인이 느낄 수 있는 정서적 반응

출처 : 김상호, 2006 ; 박순애 · 오현주, 2006 ; 박비룡, 2013

위에서 살펴본 바와 같이 직무만족을 바라보는 학자들의 시각은 다양하지만 이 논문에서는 직무만족을 ‘조직원이 그가 수행하는 직무와 관련하여 갖는 감정적 상태로 직무 자체 또는 조직의 환경과 관련하여 개인이 가지고 있는 태도, 욕구 및 신념 등에 따라 느끼는 만족 수준의 정도’로 정의내리고자 한다. 따라서 직무만족은 직무 자체가 갖는 가치, 적정한 직무량, 숙련도, 근무환경, 임금, 장래성, 복지 등 직무와 관련된 여러 요인에 대해 느끼는 의견이 하나로 결합된 복합적인 감정이며, 직무상황에서 형성되는 자신의 주관적 평가로 형성된다고 볼 수 있다.

(2) 직무만족의 의의 및 중요성

직무만족의 개념은 직무를 대하는 조직원의 태도 및 조직의 생산성과 불가분의 관계에 있는 것으로 자신의 직무에 만족하는 사람은 긍정적인 태도를 갖는 반면 그렇지 못하는 사람은 부정적인 태도를 갖게 된다. 이때 직무에 대한 부정적인 태도는 개인 및 조직 전체 모두에게 유익하지 못한 결과를 초래하기 때문에, 조직구성원이 자신의 직무에 만족하는 것은 조직의 발전과 유지를 위해 중요한 의미를 갖는다(이상원, 2004 ; 정우열 · 손능수, 2006). 다만 직무만족이 외부 성과와 조직발전에 인과관계를 가질 것이라는 논리가 실제로 사회현상에 적용되는지 여부에 대해서는 학계에서도 논란이 계속되고 있다.

이에 대해 연구한 Laffaldano & Muchinsky(1985)는 기존 연구들에 대한 종합분석(meta-analysis)을 통해 직무만족과 직무성과 사이에 상관계수가 0.17이라고 주장하였으며, Judge(2001)은 상관계수를 0.30으로 추정하였고 Gannon & Altimus(1973)가 사무직원들을 대상으로 수행한 연구에서는 개인이 그 직무에 만족하면 할수록 보다 높은 생산성을 나타낸다고 대상자의 61%가 믿는 것으로 드러났다(Muchinsky, 2003; 김상호, 2006 ; 박비룡, 2013).

이 외에도 직무만족이 높으면 이직율과 결근율이 감소된다는 연구도 다수 발견된다(Scott & Taylor, 1985; 김상호, 2006). 또한 직무만족도가 높은 사람이 조직 내·외적으로 원만한 관계를 유지하여 이것이 반복되면 지원자가 증가하여 새로운 인재 충원에 유리해지고 조직에 대해 좋은 인상을 갖게 된다는 연구결과도 있다(김상진·한진수, 2006 ; 정상완, 2005 ; 박비룡, 2013).

위 연구결과에서 살펴볼 수 있듯이, 개인의 입장에서 직무만족은 개인의 정신적·육체적 건강에 영향을 미치며, 개인의 스트레스는 물론이거니와 가족의 경제적 환경, 여가, 관계 등 일상생활에 영향을 미치기 때문에 중요한 요소로 받아들일 수 있으며(정수진, 1998) 조직의 입장에서 조직구성원의 직무만족은 조직에 대한 충성심, 직무수행의 정도 및 능률성, 조직 활동에의 참여, 이직률, 원만한 노사관계 등 기업이나 조직의 생산성, 인력관리 문제와 밀접한 관계가 있기 때문에 중요함이 강조되고 있다(신유근, 1997 ; 유종해, 2000).

(3) 직무만족의 특성

직무만족은 다양한 요소들에 의해 복합적인 영향을 받으며, 개인에 따라 편차를 보이기 때문에 구성원들의 직무만족 수준을 파악하거나 높이거나 할 때는 다음의 특성들을 고려하여야 한다.

첫째로 개인에 따라 직무만족에 영향을 주는 요소가 다르며 그 영향 정도도 개인별로 차이가 있음을 고려해야 한다. 즉 어떤 사람에게는 보수 수준이 직무만족의 가장 큰 요인이 되며, 다른 사람에게는 승진 또는 직무 여건, 적성이 그것이 될 수 있다. 그러한 차이는 개인의 가치관, 상황 등에 의해 발생한다.

둘째로 개인에 따라 어느 한 단면에 대한 만족 수준은 차이가 있을 수 있다. 예를 들어 두 사람이 조직에서 동일한 보수책정 시스템의 적용을 받고 있음에도 만족하는 정도는 차이가 있을 수 있다. 그 차이는 보수에 대한 두 사람의 인지정도가 다르거나, 다른 평가과정을 거치기 때문이다. 따라서 구성원의 직무만족을 효율적으로 관리하기 위해서는 구성원의 개인 특성을 파악, 인지 요소 및 평가과정을 분석해야

할 필요성이 있다.

셋째로 어느 한 측면에 대한 만족도는 다른 측면에 대해 파급 효과를 가짐을 고려해야 한다. 예를 들어 보수에 대해서는 높은 수준의 만족도를 가지고 있으나 조직 문화에 대해 상대적으로 만족도가 낮은 구성원의 경우 어느 한 분야에 대한 만족도가 다른 분야의 만족도를 상쇄하여 현 수준의 만족도가 유지될 수 있다. 그렇기 때문에 구성원의 직무만족도를 높이기 위해서는 각 단면을 파악, 개별적인 고려를 함과 동시에 파급효과에 대한 고려도 필요할 것이다.

위처럼 직무에 대한 만족도를 관리하는 것은 어려운 문제이지만 구성원들의 개인적 특성, 직무만족에 영향을 주는 다양한 단면들의 특성 및 그 상호관계를 충분히 고려해 접근하는 것이 필요하다(황규대 외, 1999).

(4) 경찰관의 직무만족도 조사

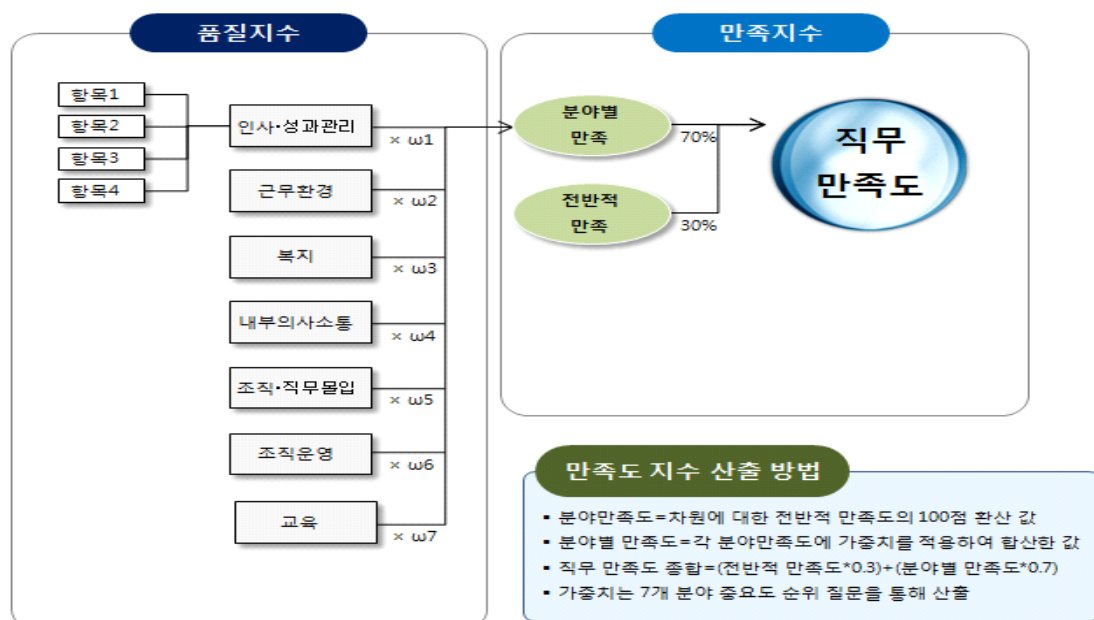
행정자치부 산하 외청인 경찰청은 2006년 참여정부 시절 진행된 정부혁신의 일환으로 치안서비스의 패러다임을 고객 중심으로 전환하기 위해 경찰행정에 ‘고객만족’의 가치를 도입하였으며 특히 현장과 고객중심의 치안서비스 정착 및 고도화 전략추진을 위해 정기적인 수요자 점검을 통해 정책별 보완점 분석 및 관계부서에 환류, 개선토록 하는 한편 그 성과에 대한 평가를 실시하고 있으며 조직 내부의 고객이라고 할 수 있는 현직 경찰관을 대상으로 직무만족도 조사를 실시하고 있다. 경찰공무원의 직무만족도는 업무의 생산성 및 사기제고에 직접적인 영향을 미치며 직무만족도가 떨어질 경우 직무성과 하락은 물론 공직에서의 이탈까지도 발생할 수 있는 바, 직무만족도 거양을 위한 노력은 경찰의 정책추진 방향 수립에 중요한 요소로 작용할 것이다. 이에 따라 위 직무만족도 분석을 위해 현재 경찰청 기획조정관 고객만족계 내 ‘고객만족 모니터센터’를 설치하여 시민들을 대상으로 한 만족도 조사 및 경찰관 직무만족도 조사를 실시하고 있다.

경찰관의 직무만족도를 조사하는 정책은 경찰관의 직무만족 수준을 파악, 관련 제도 개선에 반영하여 ‘일할 맛 나는 직장환경’을 조성함으로써 내부 고객의 만족도를 제고하기 위하여 1999년 처음 도입되었다. 이후 매년 2회에 걸쳐 실시되고 있으며 경찰청 및 산하 17개 지방경찰청 소속 경찰공무원을 대상으로 각 근무분야별 만족도 및 애로사항, 경찰의 주요추진업무에 대한 의견을 조사·분석하여 경찰 내 조직혁신, 사기진작 등 조직 관리에 반영하기 위한 목적을 갖고 있으며 그를 통해 향후 치안정책수립 시 내용을 반영하고 있다. 이는 현 청장인 제20대 이철성 경찰청장이 추진하는 핵심 목표인 ‘현장을 활력있게’ 내용과도 맞닿아 있는 것으로, 경

찰이 국민에게 더 나은 치안서비스를 제공하기 위해서는 현장 경찰관들이 활력 있게 근무할 수 있는 여건 조성이 필요하며, 경찰의 체질을 근본적으로 개선해 나가기 위해 경찰 내부의 불합리한 문화·시스템 개선을 최우선으로 추진하는 바 ①현장 치안력 강화, ②조직문화, ③감찰제도, ④성과평가, ⑤인사제도 개선을 경찰 활력 부여를 위한 5대 핵심과제로 선정, 강도 높게 추진하는 정책과도 연관되어 있다. 즉 경찰관들의 직무만족도를 저해시키는 것으로 나타나는 위 요소들에 대한 긍정적 제도개선을 통해 국민의 신뢰를 확보하는 경찰로 끊임없이 거듭나겠다는 의지를 표현하고 있는 것으로, 경찰공무원의 직무만족도 및 의견이 정책추진 방향에 영향을 미치는 예시가 될 수 있을 것이다.

경찰관의 직무만족도를 조사하는 모형을 살펴보면, 인사·성과관리(8개 문항), 근무환경(3개 문항), 복지(4개 문항), 의사소통(5개 문항), 조직 분위기(6개 문항), 직무(6개 문항), 교육(4개 문항) 등 총 7개 분야, 36개 항목에 대한 개별 만족도 및 전반적 만족도(1개 문항)를 각각 70%, 30% 비중을 두어 산출하고 있으며, 분야별 만족도는 각 분야별 점수에 중요도를 가중하여 매우 불만족의 경우 0점, 매우 만족의 경우 10점을 척도로 하여 100점 만점으로 환산, 산출하고 있다. 위 모형을 도식으로 표현하면 아래 <그림 2>와 같다.

< 그림 2 > 경찰관 직무만족도 조사 모형



출처 : 경찰청(2015)¹⁰⁾

10) 제3장에서 후술하겠으나 분야별 만족도, 전반적 만족도의 산정비율은 2015년 상반기까지는 50%:50%의 비율이었으나 2015년 하반기 조사모형이 수정되어 70%:30%로 변화하였다.

위 조사는 경찰내부메일을 통해 설문지를 발송, 결과를 취합하고 있으며 표본오차는 95% 신뢰수준에서 $\pm 0.45\%P$ 이다. 조사 대상은 전 경찰관이며 해마다 다소 차이는 있으나 10만 명에 달하는 경찰관 중 4~5만 명 가량이 응답하는 등 평균 4~50% 수준의 응답률을 보이고 있다.

2. 고객만족 및 치안만족

(1) 고객만족의 개념

고객만족(Customer Satisfaction)이라는 개념은 이윤창출의 극대화를 궁극적인 목적으로 추구하는 민간 기업을 중심으로 도입되었다. 이윤을 극대화하기 위해서 기업은 최소한의 비용으로 최대한의 양과 질을 갖춘 제품과 서비스를 생산해야 하며 고객의 만족감을 향상시켜야 한다. 고객이 제품과 서비스의 질에 대해 만족을 하지 못한다면 판매량과 이윤이 감소할 것이기 때문이다. 그렇기에 민간 기업들은 제품과 서비스의 생산과정에만 초점을 두던 전통적인 경영전략을 수정하여 고객이 원하는 제품과 서비스를 생산하고 판매, 영업하는 데 중점을 두는 고객만족 경영을 시작하게 되었다.

행정 분야에서 고객만족의 개념은 1980년대에 도입되어 발전하기 시작한 ‘신공공관리론¹¹⁾’에 그 이념적 기초를 두고 있다. 신공공관리론은 신관리주의¹²⁾와 시장주의를 합치하여 전통적인 관료제의 한계(낮은 생산성, 외부 변화요인에 대한 비탄력적 대응)를 극복하고 작은 정부를 실현하려는 목적으로 개발된 행정이론을 말한다.

신공공관리론은 국민 또는 시민을 바라볼 때 일방적인 서비스 수혜자나 납세자가 아니라 고객으로 인식하며 이러한 고객지향성에 의거하여 고객이 가치를 부여하는 성과를 창출하고, 요구받는 서비스 품질로의 향상방안 마련, 고객에 대한 서비스 선택권의 부여 등을 강조하고 있다. 다른 면에서는 행정과 경영의 유사성을 토대로 사기업에서 시행하던 경영기법과 관리원칙을 공공분야에 접목하여 정부의 성과 향상과 관리 효율성을 제고하고자 하는 것이다(하혜수·하혜영·강혜정·유옥희, 1999; 이종수·윤영진 외, 2008).

11) 신공공관리론 분야의 대표적인 학자인 Osborne & Gaebler는 그는 저서 「정부재창조론」(1992)에서 기업가적 정부 운영의 10대 원리를 제시하였다. 그는 관료적인 형식주의 제거, 고객만족 우선, 경쟁 및 시장기구의 적용, 결과 및 성과의 중시, 끊임없는 혁신의 추구 등 기업가 정신과 기업경영의 원리를 행정에 도입하여 정부의 효율성과 효과성을 높여 나가야 함을 강조하였다(이종수 외, 2008).

12) 기업의 경영 원리와 조직관리 기법을 공공분야에 도입하여 성과 향상과 관리의 효율성을 제고하기 위한 원칙.(이종수, 2009)

이처럼 고객 지향적 행정에서는 국민 또는 시민을 행정 서비스를 수동적으로 제공하는 단순한 소비자(consumer)가 아니라 서비스 형태와 양·질에 관한 선택과 결정권을 가지며 생산과정에 적극적으로 참여하는 공동생산자(co-producer)로 인식한다.

Parasuraman, Zeithaml & Berry(1994)는 고객만족이 서비스 품질과는 구별되는 개념임을 강조하며 ‘고객만족은 고객이 기대한 서비스와 지각된 서비스를 상호 비교한 결과이며, 서비스 품질은 요구되는 서비스와 지각된 서비스를 비교한 것’이라고 하였고, Bitner, Booms & Terault(1990)는 ‘고객만족 개념은 소비자가 개인적으로 서비스 거래를 평가하는 것이고 소비자 개인이 인지한 서비스 품질은 해당 기업에 대한 개인적 태도와 관련이 있다’고 하였으며, Zeithaml & Bitner(1996)는 고객만족 개념을 ‘서비스에 대한 일반적인 평가가 아니라 개별적인 거래에 대한 개인적 평가’로 보면서 서비스 품질에 대한 평가를 넘어서는 보다 확대된 개념으로 보았다.

이유재(2000)는 고객만족을 소비과정에서 얻어지는 결과물(outcome) 또는 소비경험에 대한 평가의 과정 두 가지 측면에서 볼 수 있다고 한다.

이처럼 고객만족에 대한 개념을 정의하는데 있어 여러 학자들의 연구와 논의가 다소 상이한 이유는 ‘만족’이라는 개념이 ‘태도, 성과’ 등의 개념들과 유사하거나 밀접한 관계를 가지고 있어 정의하는데 혼동을 일으키기 때문이다. 일반적으로 고객만족을 정의할 때 결과(outcome)를 중요시 하느냐와 과정(process)을 중요시 하느냐에 따라 두 가지 형태로 나눌 수 있다. 결과에 중점을 두는 경우는 고객만족을 소비자들의 이전 소비경험으로부터 기인하는 결과로 보고 있다. 과정에 중점을 두는 경우는 고객만족을 소비경험으로 오는 최종적인 결과물로 인식하지 않고, 소비자들의 소비경험 각 단계에서 느끼는 요인들을 측정하여 만족의 과정을 평가함으로써 고객만족을 구성하는 지각적, 평가적, 심리적 과정의 중요성을 강조하고 있다(김인겸, 2008; 박경호, 2010).

한편, 고객만족에 대한 인지적 측면을 강조하느냐, 감정적 측면을 강조하느냐에 따라 학자마다 정의가 달라지기도 한다. 고객만족에 대한 인지적 측면을 강조하는 학자들(Day, Hunt, Oliver 등)은 고객만족이 소비자들이 소비를 경험한 후 느끼는 기대와 지각된 성과 간 차이에 대해 느끼는 주관적인 반응임을 강조한다. 이들은 고객만족을 정의하는데 있어 객관적인 상태나 결과보다 과정에 대한 소비자의 감정이나 느낌이 더 중요하다는 점을 강조하고 있다(임중수, 2003).

위에서 논의한 여러 학자들의 고객만족 개념정의에 대한 선행연구를 정리하면 아래 <표 2>와 같다.

〈 표 2 〉 고객만족의 개념정의에 대한 선행연구

학자(연도)	개념정의
Howard & Sheth (1969)	소비자가 경험한 희생에 대한 보상이 적절하게 혹은 부적절하게 이루어졌는지에 관한 인지적 상태
Anderson (1973)	기대와 지각된 제품성과의 일치, 불일치의 과정
Czepiel & Rosenberg (1976)	고객의 욕구 및 욕구를 충족시키는 정도에 대한 소비자의 주관적 평가
Hunt (1977)	사전 기대와 소비경험의 일치여부에 관한 주관적 평가
Westbrook & Newman (1978)	소비자들이 제품, 서비스를 구매, 비교, 평가하는 과정에서 어느 정도로 감정을 경험하였는지의 여부
Westbrook (1980)	제품의 소비나 사용과 관련된 다양한 결과와 경험에 대해 개인이 갖는 주관적 평가의 호의성
Trawick & Carroll (1980)	제품이 상대적으로 완전하게 혹은 불완전하게 생산되었는지 혹은 제품이 이용과 그 목적에 적합한지에 대한 의식적 평가, 인지적 판단, 혹은 제품에 대한 느낌
Oliver (1981)	기대수준과 기대 불일치 수준의 총합
Engel & Blackwell (1982)	선택된 제품 및 서비스가 사전적으로 가지고 있던 신념과 일치했는가의 여부
Tse & Wilton (1988)	소비 이전의 기대와 소비 이후에 인지된 실제 성능과의 인지적 차이에 대한 소비자의 평가
Westbrook & Oliver (1991)	특정한 구매선택에 관하여 선택 후 평가적 판단, 물류 성과에 대한 기대불일치 패러다임 혹은 지각을 통해 발생
Oliver (1997)	소비자의 충족상태에 대한 반응 : 제품이나 서비스의 특성 또는 그 자체가 소비에 대한 유쾌한 수준의 제공 여부에 대한 판단

Babin & Griffin (1998)	불일치와 지각된 성과 등을 포함한 일련의 경험에 대한 평가결과에 따라 유발되는 정서적 반응
------------------------	--

위와 같이 다소 차이가 있는 고객만족에 대한 개념을 공공 부문으로 확장하여 종합 정의해 보면, 국민이 공공서비스를 받기 전에 가지고 있던 기대와 실제 공공서비스를 받은 이후 느낌을 비교하여 서비스가 적정 혹은 부적절하다는 인지적 판단 상태 또는 기대와는 별개로 실제 받아본 서비스의 성과에 대한 개인적인 인지적 판단 상태라고 할 수 있을 것이다.

(2) 고객만족과 연관되는 치안만족도의 개념

Osborne & Gaebler(1992)는 정부 부문의 비효율성을 제거하여 성과지향적인 정부, 효율적인 정부로 변화하기 위한 방안으로 기업가적 정부의 개념을 주장하면서 핵심내용으로 고객만족 개념의 도입을 주장하였다(이향수·안형기, 2011). 이는 시민이 정부의 고객이라는 개념 아래 정부의 업무처리 및 행정서비스¹³⁾ 역시 고객 지향적으로 바뀌어야 한다는 것을 의미한다. 즉 국가를 운영하는 정부 역시 민간기업과 마찬가지로 고객 지향적 마인드를 가지고 그들을 만족시킬 수 있도록 업무처리 절차를 개선하고, 서비스 질을 혁신해야 한다는 것으로서 1990년대에 미국에서 발생한 행정개혁의 기폭제가 되었을 뿐만 아니라 다른 나라에도 빠르게 전파되었다(이향수·안형기, 2011).

우리나라에도 1990년대 중반 들어 공공부문에서의 고객만족 개념 도입에 대한 논의가 시작된 이후 시민만족, 고객만족, 주민만족, 국민만족 등의 다양한 용어로 사용되고 있으며, 학계뿐만 아니라 행정 실무에서도 고객만족 개념은 매우 활발하게 논의되고 있다. 특히 1997년 국무총리실 산하 정부업무평가위원회에서 40개 중앙행정기관을 대상으로 실시한 정부업무평가에서 ‘민원행정서비스 만족도 조사’를 시작한 이래 고객만족의 조사대상이 된 행정부처는 각자 나름의 고객만족도 제고 정책을 추진하게 되었고 특히 자체적으로 고객만족도를 조사하는 기관이 점차 늘어나고 있다.

고객만족 평가의 목적은 단순히 정부로부터 좋은 성과평가를 받기 위함이 아니라 공공부문에서 추진하는 주요 업무에 대해 부진한 사항이나 시행상의 문제점을 스스로 발굴하고 시정토록 함으로써 자원배분의 효율성을 제고하고 사업수행의 책임성

13) 행정서비스는 지방자치단체에서 공급되는 재화 또는 인적서비스를 의미하는 것으로서(김영수, 박영강, 1997), 사회문제를 해결하고 보다 바람직한 환경을 조성하기 위해 사회내의 편익을 조성하게 되는 정부활동이라고 정의하고 있다(Lucy, 1997).

을 확보하는데 있다(이중화·이시경, 2007; 이향수·안형기, 2011). 또한 더 나아가 평가결과에 대한 환류과정을 통해 향후 중요 정책결정과정에서 필요로 하는 정보를 획득할 수 있는 중요한 통로가 될 수 있다는 점에 그 의의가 크다고 할 것이다(이향수·안형기, 2011).

경찰청 역시 경찰행정에 고객만족 개념을 도입¹⁴⁾하고 만족도 제고를 위해 다방면에 걸쳐 고객 지향적 정책을 추진하고 있으며, 경찰청 자체 고객만족 모니터센터를 설치하여 정기적인 고객만족도 조사를 실시하고 있다. 2007년 최초로 치안행정서비스 만족도 측정모형을 만들어 자체 고객만족조사를 실시하였으며 이때 경찰서비스를 민원실, 교통, 지구대, 수사·형사 등 4개 분야로 나누고 각 기능별로 응대태도, 처리절차, 환경 등 3개 분야에 대한 친절성(공감성), 청렴성, 편익성 등에 대해 평가하였는데, 경찰서비스에 대한 경험자와 비경험자의 비율을 5:5로 구성하여 조사를 진행하였었다.

이러한 방식은 2007년부터 2010년까지 진행되다가 2011년부터는 경찰서비스에 대한 경험자(접촉고객)를 대상으로 민원, 수사·형사, 교통사고조사, 112신고처리 등 4개 분야의 업무처리 및 과정, 응대태도, 서비스품질, 서비스 환경 차원에 대한 만족도와 전반적 만족도를 조사하고 있으며 경찰서비스 비접촉 고객을 대상으로 범죄, 교통사고, 법질서 준수 등 3개 분야에 대해 체감하는 안전도 및 전반적 체감 안전도를 조사하는 방식으로 일부 변경이 있었다.

이는 경찰서비스의 대상인 ‘고객’의 범위를 넓게 해석하여 치안 이슈에 대한 선제적·전방위적 대응을 이끌어 내기 위한 경찰청의 의지가 표현된 것으로 경찰 서비스를 직접 경험한 국민들에 대한 만족도 제고는 물론이거니와, 직접적인 접촉이 없었다고 하더라도 경찰 본연의 임무는 국민의 생명과 재산, 안전을 수호하는 것으로 그 특성 상 접촉·비접촉 여부를 불문하고 전 국민에게 양질의 치안서비스를 평등하게 제공해야 하는 것이기 때문에 경찰 활동을 통해서 비접촉 고객이 느끼는 안전도 또한 넓은 의미의 고객만족도로 이해할 수 있는 것이며 그러한 의미에서 두 집단을 아우르는 고객만족도 조사의 필요성·가치가 있다고 할 수 있다.

(3) 치안만족도 제고를 위한 경찰서비스 추진 현황

과거 공급자 주도로 시행된 치안정책이 국민들에게 충분한 만족을 주지 못했다는 반성 하에 경찰청에서는 치안서비스의 직·간접적 고객인 국민의 의견과 목소리를

14) 경찰청은 1998년 6월 26일부터 대통령 훈령으로 시행된 「행정서비스헌장 제정 지침」에 따라 정부시범기관으로 선정되어 1998년 9월 30일 경찰서비스 헌장을 제정, 공표하였고, 1999년 10월부터 민원실, 수사, 방법, 교통, 병원치료 분야 5개 서비스 헌장을 제정, 운영하고 있다.

적극적으로 수용하여 현장감 있는 치안정책을 개발함과 동시에 정책을 실현하는 일선 경찰관들의 운영을 반영하기 위하여 지난 2011년, 「치안정책 고객평가단」을 설치하여 운영하고 있다. 이는 정부부처 최초로 도입한 ‘정책에 대한 사전평가제도’ 추진을 위함이며 공모를 통해 선발된 시민 40명, 치안관련 학회장 10명, 심리학자 10명, 각계 전문가 20명으로 구성된 국민평가단, 공모를 통해 선발된 현장경찰관 50명으로 구성된다. 이에 따라 ‘19대 경찰청장(강신명 前 경찰청장) 치안정책 개발’ 등 정책에 대한 제언, ‘교통사고 1일 조사제도’ 등 업무개선에 대한 의견 수렴, 치안종합성과평가 및 고객만족 우수사례 경진대회 평가에 참여하는 등 고객의 목소리에 적극적으로 귀를 기울이고자 노력을 기울이고 있다.

한편, 경찰청 고객만족 모니터센터에서는 각 기능에서 의뢰하는 주요 현안 및 쟁점 사항에 대해 국민과 현장 직원의 의견을 수시로 확인하고 있다. 2014년에는 총 50회에 걸쳐 주요 정책에 대한 모니터링을 실시하였으며 파급효과가 큰 정책의 시행 전 여론 동향을 파악하고 정책 시행 후 효과를 분석·환류 하는 등 치안정책에 대한 수용성을 제고하는 부분에도 기여하고 있다.

또한 정책을 일선에서 직접 집행하는 현장 경찰관을 대상으로 지속적으로 고객만족 교육을 실시하고 있으며, 특히 유능한 직원을 선발·교육하기 위해 양성한 「고객만족 강사」의 역할을 강조하고 있다. 아래 <표3>과 같이 2014년에는 총 2,403회, 248,311명을 대상으로 고객만족 교육을 시행하였고 사이버 콘텐츠를 제작하여 일선 경찰관들이 자유롭게 수강할 수 있도록 하는 등 현장 경찰관의 고객만족 교육이 전국적으로 확산·정착되도록 하였다.

< 표 3 > 경찰청 고객만족 교육 현황

구분		‘09년	‘10년	‘11년	‘12년	‘13년	‘14년
내부 강사	횟수(회)	141	188	512	693	631	1,326
	인원(명)	17,466	25,787	61,652	64,643	89,060	110,846
외부 강사	횟수(회)	135	169	1,401	699	1,073	1,177
	인원(명)	28,046	36,991	142,374	115,567	136,793	137,465
합계	횟수(회)	276	357	1,913	1,392	1,704	2,503
	인원(명)	45,512	62,778	204,026	180,210	225,853	248,311

출처 : 경찰청, 2015년 경찰백서

과거 단방향 소통의 ‘정부 1.0’, 쌍방향 소통의 ‘정부 2.0’을 넘어 공공정보를 개방하고 부처 간 칸막이를 없애 국민의 삶을 편하게 하고, 일자리 창출에 도움이 되도록 하는 ‘국민 중심의 정부혁신’이라는 모토 하에 개인별 맞춤 행복을 지향하는 ‘정부 3.0’을 국정운영의 새 패러다임으로 제시한 현 박근혜 정부의 기조에 맞추어, 국민에게 책임을 다하는 치안현장의 우수사례를 발굴하고 이를 전 경찰관서가 공유할 수 있도록 전파하는 등 고객만족 우수사례 실천 붐을 조성하기 위하여 경찰청에서는 사례를 수집한 후 단계별 심사와 현장 실사를 거쳐 선정된 우수사례를 대상으로 매년「고객만족 우수사례 경진대회」를 개최하고 있다. 2015년까지 총 5회에 걸쳐 진행되었으며 대회에는 일반 시민과 경찰행정학을 전공하는 대학생이 참석하는 등 고객만족 정책 추진을 국민에게 적극 홍보·동참하도록 기회를 제공하고 있으며 현장의 우수 아이디어와 시책이 확대될 수 있도록 지속 추진할 예정이다.

〈 표 4 〉 2015년, 제5회 고객만족 우수사례 경진대회 수상 현황

구분	소속	사례명
대상	부산 기장	112 무전공청 골든타임 원터치로 끝!
최우수상	충북 경무	‘상황 따라, 사건 따라’ 업무매뉴얼 앱 제작
	서울 도봉	유치인 안전과 인권을 위한 ‘지능형 감지시스템’ 개발
우수상	경기 시흥	외국인 유치인 생활안내 ‘레인보우 서비스’ 제공
	서울 중랑	도보순찰에 휴머니즘을! ‘빅-워크(Big Walk)’ 순찰
	충남 당진	‘SS-폴 네트워크시스템’ 설치로 범죄 안전망 구축
장려상	부산 생안	‘The 행복한 마을’ 플러스+
	광주 북부	청소년선도 프로그램 ‘Do Dream Cafe’ 운영
	서울 광진	새내기 지역경찰의 ‘맞춤형 현장교육프로그램’ 운영
	인천 남동	통일의 씨앗, ‘탈북민 가정 안정화’ 프로젝트

출처 : 경찰청, 2015년 경찰백서

제2절 선행연구 검토

1. 경찰공무원의 직무만족도에 관한 기존 선행연구

(1) 김재훈(2003)은 대전·충남지역에 근무하는 여성경찰관이 그들의 직무에 얼마나 만족하고 있는지 실태를 파악하고 직무에 대한 태도에 영향을 주는 요소에 대해 연구하였으며 그 결과, 전체의 82%가 보통 이상의 높은 만족도를 나타내지만 소속 부서의 정책결정과정에 참여할 수 있는 기회가 부족한 실정이며 그 이유로 의사결정과정에 참여할 수 있는 상위 직급(경위 이상)에의 진출(6.6%)이 상대적으로 적기 때문이라고 해석하였다.

(2) 김용원(2007)은 지구대 근무 경찰관을 중심으로 상하부서간 갈등이 직무만족에 미치는 영향 및 그 과정에서 조직 및 개인의 특성이 상하부서간 갈등과 직무만족에 미치는 영향을 연구하였다. 그 결과 조직구조상 갈등, 상하부서 구성원간 갈등, 상하부서간 갈등으로 구분한 상하부서간 갈등 중에서 특히 조직구조상 갈등이 가장 심한 것으로 확인하였지만 직무만족은 ‘보통’ 보다 높은 수치로 상하부서간 갈등이 직무만족도와 상관관계가 있음은 확인되나 직무만족도가 당초 예상했던 것보다 높은 결과는 다소 의외이며, 직무만족도 향상을 위한 조직 내부의 노력 및 근무여건 개선, 경찰관에 대한 사회 인식의 변화 등으로 인해 직무만족도가 예전에 비해 상당히 나아진 것으로 해석하였다.

(3) 박영주(2008)은 경찰공무원 중 수사경찰과 일반경찰을 중심으로 각각의 직무만족이 조직몰입에 미치는 영향에 대해 연구하였다. 수사경찰과 일반경찰의 직무만족을 비교한 결과 수사경찰의 직무만족이 일반경찰의 그것보다 다소 높은 것으로 나타났다으며 그 원인에 대해서 ‘수사경과제’의 실시로 수사경찰의 인력증원, 승진경쟁의 부담 감소, 자율 지원에 의한 배치 등을 꼽았으며 책임감을 매개로 직무만족이 조직몰입에 영향을 미치고 있으며 일반경찰의 경우 성장발전기회, 책임감, 인정감이 높을수록 직무만족도가 높고 그를 통해 감정 및 개인몰입 또한 높아지기 때문에 두 집단 간에는 직무만족에 영향을 미치는 요인 및 조직몰입에 영향을 미치는 요인에 차이가 있다는 결론을 얻었다.

(4) 송하철(2013)은 제주지역 자치경찰관과 국가경찰관 간 직무만족에 대해 비교하였다. 이때 ‘다양한 기술이나 능력을 요구하는지, 업무를 수행하는데 높은 수준의

기술을 요구하는지’ 등 기술의 다양성과 ‘승진 기회의 보장, 직무수행에 필요한 교육훈련의 적정성’ 등 성장발전기회에서 제주지역 자치경찰관과 국가경찰관 간 유의미한 차이가 있으며 국가경찰관이 자치경찰관에 비해 업무적으로 다양한 기술을 요구받는다고 인식하고 있으며 승진제도, 교육제도에 대한 만족도가 국가경찰관이 자치경찰관보다 더 높은 차이를 확인하였고, 국가경찰의 경우 업무자율성과 직업안정성이 높을수록 직무만족도가 높으며, 제주지역 자치경찰의 경우 직업의 안정성·기술의 다양성·조직원과의 관계·직무자체특성 등 총 4개 요인에 만족할수록 직무만족도가 높음을 확인하였다.

(5) 한승일(2013)은 경찰의 조직문화가 경찰관의 직무만족에 미치는 영향에 대해 살펴보았으며 ‘직원 간 소통하고 가족적인 내부 지향 조직문화가 상호 배려하는 문화와 결합하여 경찰관의 직무만족을 향상’ 시키고 있으며, ‘고객만족을 추구하는 외부 지향 조직문화는 경찰관의 직무만족과는 관계가 없기’ 때문에 내부만족과 외부만족을 동시에 이루기 위해서는 내부 지향적 조직문화가 필요할 것이며 고객만족 정책을 강력하게 추진하기 위해서는 외부지향적 조직문화가 적합하다고 해석하였다.

(6) 장승수(2014)는 지역경찰관서장의 팔로워십이 조직구성원의 직무만족에 미치는 영향에 대해 연구하였다. ‘지역경찰관서장의 팔로워십 특성, 임파워먼트 특성이 직무만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다’는 가설에 대해, 전국 지구대·파출소에 근무하고 있는 지역 경찰공무원을 대상으로 분석한 바 지역경찰관서장이 독립적·비판적 사고와 적극적·능동적 참여가 높을수록 직무성취 만족과 직무수용 만족, 직무환경 만족, 업무조건 만족이 높았으며, 지역경찰관서장이 팔로워십을 적극 발휘할수록 조직구성원인 지역경찰공무원의 임파워먼트와 직무만족도가 높다는 사실을 시사한다고 해석하였다.

(7) 강석현(2015)은 서울·경기·인천 지역 경찰관기동대의 근무형태가 직무만족도에 어느 정도의 차이를 주는지에 대해 연구하였으며 일근·교대근무 형태의 차이는 기본적으로 교대근무에 익숙한 조직문화에 따라 직무만족에 영향을 미치지 못하였으며 월평균 야간근무 횟수, 주말 휴무보장 정도에 따라 직무만족도에 차이가 있을 수 있음을 확인하였다.

(8) 신연주(2016)는 내근직·외근직 경찰관을 비교하여 경찰공무원의 직무만족도

에 영향을 주는 요인에 대해 분석하였다. 그 결과 복지시설 및 프로그램의 적절성, 사무환경의 적절성, 보수의 적정성 등의 차이로 인해 외근직 경찰관의 만족도가 내근직 경찰관보다 낮게 나타났으며 내근직 경찰관의 경우 계급, 승진제도의 합리성, 인사배치의 적정성, 보수의 적정성 등의 요인이 직무만족도에 영향을 미치며, 외근직 경찰관은 교육의 적절성, 승진제도의 합리성, 의사소통의 원활성, 상사에 대한 신뢰가 영향을 미치고 있음을 확인하였다.

위와 같이 경찰공무원의 직무만족에 대한 선행연구의 독립변수, 종속변수 등을 정리하면 아래 <표 5>와 같다.

< 표 5 > 경찰공무원의 직무만족에 관한 선행연구 정리

연구자	독립변수	종속변수
김재훈	◎ 조사대상 : 대전·충남지역 여성경찰관 ◎ 조직인 관련요인 - 정책결정 참여의 기회, 상사·동료와의 인간적 친분관계, 직무에 대한 책임감 ◎ 조직구조 관련요인 - 업무의 적성, 직무수행평가의 적정성 여부, 보수의 적정성, 근무성적 평정의 공정성, 포상의 적정성 ◎ 조직환경 관련요인 - 가족들의 지원여부, 휴직제 사용여부	직무만족도
강석현	◎ 조사대상 : 서울·경기·인천 지역 경찰관기동대 ◎ 기본특성 관련요인 - 계급, 근무연수, 연령 ◎ 근무형태 관련요인 - 일근·교대근무, 지원임무 수행빈도, 야간근무 횟수, 주말 휴무보장 여부	직무만족도
김용원	◎ 조사대상 : 충북지방경찰청 산하 지구대 근무 경찰관 ◎ 조직구조상 갈등, 상하부서 구성원간 갈등, 상하부서간 갈등	직무만족도

박영주	◎ 조사대상 : 서울, 대구, 전남, 경남권 근무 경찰 공무원 ◎ 직무자체, 성취감, 책임감, 안정성·안전성, 조직원관계, 인정감, 감독, 성장발전기회	직무만족도 조직몰입도
송하철	◎ 조사대상 : 제주자치경찰관, 제주국가경찰관 ◎ 기술다양성, 업무정체성, 업무중요성, 업무자율성, 업무책임성, 직무자체특성, 성장발전기회, 조직원 관계	국가경찰과 자치경찰의 수준 차이, 직무만족도
한승일	◎ 조사대상 : 전국 경찰서의 조직문화 수준진단, 직무만족도, 치안고객만족도 조사결과 ◎ 경찰 내부 지향적 조직문화 : 배려, 집단 관련 ◎ 경찰 외부 지향적 조직문화 : 고객, 혁신 관련	직무만족도 치안고객만족도
장승수	◎ 조사대상 : 전국 지구대·파출소 근무경찰관 ◎ 지역경찰관서장의 팔로워십 - 독립적·비판적 사고, 능동적·참여적 사고를 기준으로 4가지 유형으로 분류	직무만족도
신연주	◎ 조사대상 : 2015년 상반기 경찰관 직무만족도 조사자료 ◎ 개인적 요인 - 성별, 근무경력, 연령, 계급 ◎ 직무 관련요인 - 승진제도 합리성, 인사배치 적정성, 의사소통 원활성, 성취감, 상사에 대한 신뢰, 교육 적절성 ◎ 조직 관련요인 - 업무량 적정성, 장비지원 적절성, 사무환경 적합성, 보수의 적정성, 복지시설 적정성, 복지프로그램 적정성	직무만족도

위 내용에서 주목해볼만한 점은 기존 연구에 있어 경찰공무원의 직무만족도는 주로 직무몰입과 개인적 특성, 조직문화, 조직몰입과 주로 연관되어 논의되었으며 종속변수로 다루어진 것이 대부분이라는 것이다. 이는 경찰공무원의 직무만족도에 영향을 줄 수 있는 요소, 즉 교대근무, 민원부서, 상명하복적 문화 등 조직의 특성에 의해 경찰공무원들은 스트레스 등의 위험요소에 항시 노출되어 있어 부족할 수밖에 없는 직무만족도를 끌어올리기 위한 영향요인을 분석, 문제점을 개선하여 치안서비스의 질적 향상을 꾀하기 위한 목적에 기인하는 것으로 보인다.

2. 시민의 치안만족도에 관한 기존 선행연구

(1) 김정훈(2005)은 경찰과 국민 간 관계의 질을 경찰서비스에 대한 고객만족, 신뢰 등으로 보고 관계의 질을 높임으로써 경찰서비스에 대한 국민의 신뢰도를 높일 수 있다고 보고 두 변수간의 상관관계에 대해 연구하였으며 경찰서비스의 품질을 4가지로 분류하여 (과정품질¹⁵⁾, 결과품질¹⁶⁾, 환경품질¹⁷⁾, 사회품질¹⁸⁾) 고객만족에 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설을 검증하였다. 위 독립변수 중 환경품질, 결과품질, 사회품질은 고객만족에 유의한 영향을 미치고 있으나 과정품질은 유의한 영향을 미치고 있지 않는 것으로 나타났으며 연구대상이 민간서비스와는 구별되는 특수성을 가지는 경찰서비스이기 때문인지 등에 대해 추가적인 연구의 필요성을 지적하였다.

(2) 김민구(2011)는 경찰관서의 고객만족을 제고하기 위한 활동과 그에 따른 2010년 치안고객만족도 조사 결과를 분석한 후 주요 불만사례를 통해 제도의 문제점을 분석하여 경찰활동의 고객만족도를 향상하기 위한 방안에 대해 연구하였다.

민원, 지역경찰, 교통, 수사·형사 4개 분야에 대해 접촉고객(국민)들이 느끼는 만족도 결과는 각각 77.9점, 67점, 72.2점, 65.7점에 이르는 등 대체로 양호하나 만족도가 낮은 지역경찰 및 수사·형사의 경우 불친절한 언행 및 태도, 효과적인 의사소통의 부족, 공정성에 대한 의문을 그 원인으로 꼽았으며 신속출동의 제고, 친절한 응대노력의 체질화, 현장에서 중립을 지키는 공정성의 확보, 신속한 피해회복 절차 안내 및 경찰서장·과장 민원인 면담제 도입 등을 향상방안으로 주장하였다.

(3) 김미호(2012)는 대구·경북지역 경찰서를 중심으로, 경찰서비스의 효율성과 주민만족도에 미치는 영향요인에 대해 살펴보았다. 그를 위해 각 경찰서 별 조직원수, 예산, 총범죄 발생건수 및 검거건수, 교통사고 처리건수, 기초질서 단속건수, 민원업무 처리건수를 분석하였으며 관할구역 지역주민을 대상으로 경찰서비스의 질(대응성, 보충성, 유형성, 공감성, 신뢰성), 활동(경찰력 규모, 범죄발생억제 및 검거활동, 교통안전활동, 생활안전활동, 지역사회경찰활동), 서비스 만족도를 설문조사

15) 경찰서비스의 전반적 신속성·신뢰성, 경찰서비스의 일관성, 경찰관서 직원의 전문성·친절성·자발성, 경찰관서 직원의 고객욕구 이해성

16) 원하는 서비스를 제공받음·서비스가 정확하게 이루어짐·서비스 이용 후 기분이 좋음

17) 경찰관서의 청결성·경찰관서 위치의 편리성·경찰관서의 안내표지 정도, 경찰관서의 고객 편의시설 제공, 경찰관서 내부환경

18) 신분에 상관없이 공정한 처리·민원을 규정에 따라 공정히 처리·금품이나 접대를 요구함이 없이 청렴히 처리

하였다.

그 결과, 경찰서비스 효율성 평가결과보다 경찰서비스 질에 대한 만족도 평가결과가 상대적으로 낮게 나타나 지역 경찰활동이 양적 성과 위주의 서비스 제공에 비해 질적 성과를 높이하고자 하는 노력이 상대적으로 소홀했음을 지적했다.

(4) 박광근(2013)은 부산지방경찰청의 사례를 통해 국민 중심의 고객만족도 향상을 위한 경찰행정의 발전방안에 대해 알아보았으며 일반 사기업에서의 고객만족경영 3요소인 제품서비스, 기업, 이미지를 경찰 고객만족에도 적용할 수 있으며 국민중심 경찰활동을 전개함으로써 고객만족도를 향상시키고자 도입한 정성평가 방식은 기존의 정량평가와 달리 평가요소 모두가 국민들의 만족도와 연계된 요소로, 그 결과 만족도의 향상이라는 성과를 거두었으나 각 지역의 특성을 고려하지 않은 평가시스템의 도입으로 인하여 평가의 양극화현상이 심화되는 문제점을 개선해야 할 필요성을 제기하였다.

(5) 고명석(2014)은 해양경찰청¹⁹⁾ 사례를 중심으로 하여 공공서비스 품질이 고객만족도와 조직성과에 미치는 영향에 대해 연구하였다. 이때의 독립변수인 공공서비스 품질은 KCSI-PS모형에서 서비스 상품품질, 서비스 전달품질, 서비스 환경품질, 서비스 사회품질로 나누는 방식을 채택하였으며 그것이 고객만족이 유의한 영향을 미칠 것이라는 가정 하에 분석한 바, 4가지 세부항목으로 나뉜 서비스 품질 모두가 고객만족에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 고객만족도는 해양경찰조직의 성과에 매우 큰 정도의 영향을 미치는 것 또한 확인하였다.

(6) 길우근(2014)은 경찰 일반민원분야를 중심으로, 제공하는 서비스의 품질이 경찰고객의 만족도에 미치는 영향에 대해 연구하였으며, 일반 민원분야(각종 인허가, 증명·확인, 진정·탄원, 질의·건의 등) 서비스의 품질을 독립변수, 국민들이 느끼는 만족도를 종속변수로 할 때 그 둘은 정(+)의 상관관계를 가지며 그 영향력의 크기는 결과품질 > 절차품질 > 환경품질 > 인적품질 순서임을 감안하여 개별적 서비스품질요소에 대한 영향력 순위도 고려하여 전략적으로 정책을 수립·추진할 필요

19) 논문작성 당시인 2014. 2월 기준 해양경찰청은 정부조직법(법률 제11690호) 제43조 제2항에 의거, '해양에서의 경찰 및 오염방제에 관한 사무를 관장하기 위하여 해양수산부장관 소속'으로 설치·해양 관련 경비, 교통안전, 안전관리, 정보수사, 오염방제 업무를 담당하고 있었으나 청해진해운 세월호 침몰사고 시 드러난 문제점으로 인해 2014. 11. 7. 정부조직법 개정에 따라 국민안전처 산하 해양경비안전본부로 조직이 개편되었다. 위와 같은 조직 개편에도 불구하고, 해상에 대한 안전보장업무를 고유하게 담당한다는 점에서 당시 연구결과가 시사 하는 바를 현재에 적용한다는 것에 큰 무리가 없을 것이다.

성을 제언하였다.

(7) 정철수(2015)는 경찰의 리더십과 공공봉사동기, 조직시민행동이 고객지향성에 어떠한 영향을 주는지에 대해 연구하였다. 이때의 종속변수인 고객지향성은 ‘고객의 욕구를 고객의 관점에서 파악하고 고객의 욕구에 가장 부합하는 방향으로 접근하는 직원의 자세와 경향성을 의미’ 한다고 하며 (Brown 외, 2002) 경찰의 경우 규제고객, 시민고객, 거버넌스 고객 등 3가지 유형의 고객들에게 어떠한 방식으로 접근하고 눈높이에 맞는 서비스를 제공할 수 있는지를 의미하는 것으로 본 연구에서 알아보고자 하는 치안만족도(경찰서비스 고객의 만족도)와도 관련성이 있다고 보았다.

그에 따라 ①경찰의 리더십은 고객지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다, ②경찰의 조직시민행동은 고객지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다, ③경찰의 공공봉사동기는 고객지향성에 정(+)의 영향을 미칠 것이다, 총 3가지 가설을 설정하였으며 경찰의 리더십, 조직시민행동, 공공봉사동기 모두 고객지향성에 정(+)의 영향을 미침을 확인하였다.

위와 같이 치안만족도(경찰서비스의 고객만족)에 대한 선행연구의 독립변수, 종속변수 등을 정리하면 아래 <표 6>과 같다.

< 표 6 > 치안만족도(경찰서비스의 고객만족)에 대한 선행연구 정리

연구자	독립변수	종속변수
김정훈	◎ 조사대상 : 서울·경기지역 거주 국민 ◎ 경찰서비스의 품질을 4종류로 분류(KCSI-PS 모델에 의거)	고객만족도
김민구	◎ 조사대상 : 2010년 치안고객만족도 설문조사 결과자료 ◎ 각 경찰관서에서 운영하고 있는 홈페이지상 민원인들의 불만사례 및 각 관서별 고객만족을 위해 시행 중인 각종 제도에 관한 자료를 분석	경찰활동의 고객만족도 향상 방안

김미호	◎ 조사대상 : 대구·경북지역 경찰서, 관할지역 거주 주민 ◎ 투입요소 - 경찰공무원수, 경찰예산 ◎ 산출요소 - 총범죄발생건수, 총범죄검거건수, 교통사고처리건수, 기초질서단속건수, 민원업무처리건수 ◎ 서비스 질 - 대응성, 보충성, 유형성, 공감성, 신뢰성	경찰서비스의 효율성 고객만족도
박광근	◎ 치안활동 평가의 2005년 도입 이후 2012년까지의 제도변화 추이	고객만족도
고명석	◎ 조사대상 : 16개 해양경찰서 소속 해양경찰관 ◎ 해양경찰서비스의 품질을 4종류로 분류(KCSI-PS모델에 의거)	고객만족도 조직성과
길우근	◎ 조사대상 : 2013년 경찰 일반민원분야에 대한 고객만족도 조사 ◎ 치안서비스 품질(절차품질 - 절차 간편성, 처리 신속성, 절차안내 적정성, 인적품질 - 응대 친절성, 민원처리 성의성, 청렴성, 결과품질 - 요청민원 목적달성도, 설명 충족성, 전문성, 공정성, 환경품질 - 사무실 쾌적성, 접근용이성, 편리성)	고객만족도
정철수	◎ 조사대상 : 총경 이하 전국 경찰관 ◎ 경찰의 리더십, 조직시민행동, 공공봉사동기	경찰의 고객지향성

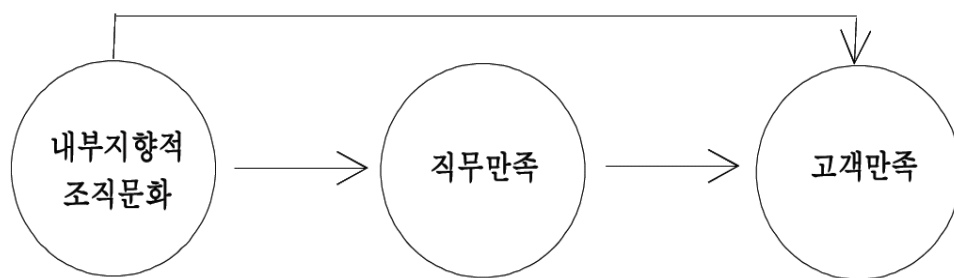
경찰의 고객만족도에 대한 기존 연구에 있어 고객만족도(본 연구에서 살펴보고자 하는 치안만족도와 유의어)는 경찰서비스의 품질과 연관되어 주로 종속변수로 다루어졌다. 경찰활동의 평가제도가 기존 정량평가에서 국민 친화적 활동전개를 위한 정성평가로 변화함에 따라 고객만족도 또한 그에 반응하여 상승하였는지 연관성에 대한 분석을 통해 수치·실적 위주의 기존 경찰활동에서 진일보하여 국민이 체감할 수 있는 만족도 향상을 위한 실질적 활동으로 나아가고자 한 목적이 주된 원인으로 보인다.

3. 경찰공무원의 직무만족도, 시민의 치안만족도 간 상호 관련성에 대한 기존 선행연구

앞서 살펴보았듯이 경찰공무원의 직무만족도 혹은 경찰서비스의 고객인 국민의 고객만족도(치안만족도)는 각각 직무관련 요인, 조직관련 요인, 조직문화 및 경찰이 제공하는 치안서비스의 품질이라는 요소들과 상관관계가 있는지, 있다면 그 영향력은 어느 정도인지를 검증하여 직무만족도 혹은 고객만족도를 향상시키고자 하는데 연구의 초점이 맞춰져 있었다. 그럼에도 불구하고 시민들이 치안에 관해 느끼는 만족도를 서비스의 제공자인 경찰관의 직무만족도와 연관 지어 그 상관관계에 대한 분석 및 향후 정책추진방향에 대해 의문을 던지는 연구는 거의 존재하지 않았다.

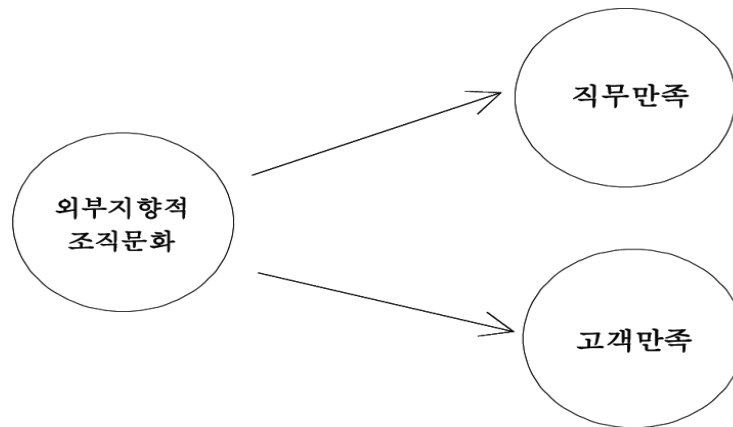
거의 유일하게 확인되는 선행연구로는 한승일(2013)이 전국의 경찰서를 대상으로 ‘경찰의 조직문화가 경찰관 직무만족과 고객만족에 미치는 영향’에 대해 논한 것인데, 해당 연구에서는 경찰의 조직문화를 독립변수로 설정하여, 내부지향적 조직문화는 직무만족을 매개변수(mediator)로 하여 고객만족의 정(+)의 영향을 미칠 것, 외부지향적 조직문화가 경찰관의 직무만족도와 시민들의 고객만족도에 미치는 영향에 대해 각각 정(+)의 영향을 미칠 것이라는 가설을 설정·분석하였다.

< 그림 3-1 > 내부지향적 조직문화에 대한 연구가설 설정



출처 : 한승일(2013)

< 그림 3-2 > 외부지향적 조직문화에 대한 연구가설 설정



출처 : 한승일(2013)

그 결과, 내부 직원 간 배려하고 소통을 강조하는 가족적인 조직분위기(내부지향적 조직문화)가 경찰관의 직무만족을 향상시켰으며 그 직무만족은 외부고객 만족에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 내부지향적 조직문화, 직무만족, 고객만족 간 다중회귀분석을 실시한 바 매개효과 검증절차 1~4단계의 모든 조건을 충족시켜 내부지향적 조직문화가 고객만족에 미치는 영향관계에 있어 직무만족은 그 매개역할을 하는 것으로 밝혀졌다.

또한 외부지향적 조직문화, 즉 고객만족을 업무의 중심으로 추구하는 문화가 시민들의 만족도 향상에 강한 상관관계를 갖는 것으로 나타났다.

이는 ①직무만족이 조직문화와 고객만족 사이에서 매개효과를 가진다는 것을 밝혔다는 점에서 의미가 있으며, ②경찰의 조직문화는 내부지향·외부지향 문화 모두가 적절히 조화된 ‘균형문화’를 가지는 것이 바람직함을 지지하였고, ③고객만족 지향적 조직문화를 통해 고객만족은 이루어지겠으나 직무만족은 이루어지기 어렵다는 새로운 관점을 제시하는 등의 의의를 지닌다고 저자는 평가하였다.

4. 기존 선행연구의 한계점

앞서 살펴본 경찰공무원의 직무만족도 관련 선행연구, 경찰서비스의 고객인 시민의 치안만족도와 관련한 선행연구들은 각 항목을 주로 종속변수로 두어 분석 및 연구를 진행하였다. 이는 경찰공무원의 직무만족도에 영향을 줄 수 있는 스트레스, 조직문화, 조직의 복지수준 등의 요소를 각 지역별로 분류하여 살펴보고 내부고객의

직무만족도를 상승시키기 위한 목적 하에 조직의 정책발전방안을 제언한 것이며, 경찰조직의 외부고객의 만족도에 영향을 주는 경찰서비스의 품질, 경찰의 리더십, 내면의 공공봉사동기 등 요소들과 고객만족도 간의 관련성을 검증하여 성과를 거양하기 위한 목적성을 띄고 있다.

그러나 경찰서비스를 제공하는 조직원의 직무만족도 또한 외부고객의 만족도와 관련성이 있다고 추정하는 것은 일응 타당함에도 불구하고 기존 선행연구에서는 그 분야에 대한 검증이 실증적으로 이루어지지 않았다. 경찰서비스 품질을 결정할 수 있는 제도적 측면 외에 인적자원 관리에 대한 요소를 구체적으로 반영하지 않았기 때문에 고객만족도 향상을 위한 제도개선에만 초점이 맞춰져 있을 뿐, 실제 업무를 수행하는 경찰공무원의 직무만족도 개선을 통해 고객만족도 향상을 이뤄내고자 하는 영역은 아직도 미지의 부분으로 남아있다.

한승일(2013)의 연구는 경찰의 조직문화를 ‘내부, 외부’로 나누어 그 중 내부지향적 조직문화가 직무만족을 매개로 하여 고객만족에 영향을 줄 수 있음을 확인하였다는 중요한 시사점이 있으나 그 또한 직무만족도를 독립된 주체적인 변수로 설정하지 않았기 때문에 직접적인 연관성을 검증하기 위한 본 연구의 목적에 그 필요성을 더하고 있다.

제3장 경찰공무원의 직무만족도, 시민의 치안만족도

제1절 경찰공무원의 직무만족도 조사

경찰관 직무집행법 제2조에는 경찰 직무의 범위가 명시되어 있다. 구체적으로 ① 국민의 생명·신체 및 재산의 보호, ②범죄의 예방·진압 및 수사, ③경비, 주요 인사(人士) 경호 및 대간첩·대테러 작전 수행, ④치안정보의 수집·작성 및 배포, ⑤ 교통 단석과 교통 위해(危害)의 방지, ⑥외국 정부기관 및 국제기구와의 국제 협력, ⑦그 밖에 공공의 안녕과 질서 유지 총 7개 항목을 나열하고 있는데 위 직무범위를 통틀어 ‘국민의 자유와 권리를 보호하고 사회공공의 질서를 유지’ 하는 것이 경찰의 존재 이유라고 볼 때 그 중요도는 갈수록 증대되고 있다.

따라서 해당 업무를 직접적으로 수행하는 경찰공무원이 자신의 직무에 대해 만족

하는 수준이 높을 때 경찰 직무에 대한 몰입도가 향상됨으로써 궁극적으로 외부 고객(국민) 만족도 제고에 기여할 수 있다는 취지에서 경찰청은 소속 공무원을 대상으로 年 2회에 걸쳐 직무만족도를 조사하고 있다.

인사·성과관리 6개 문항, 근무환경 4개 문항, 복지 4개 문항, 내부 의사소통 5개 문항, 조직·직무몰입 6개 문항, 조직운영 6개 문항, 교육 5개 문항 등 총 7개 분야 36개 문항에 대한 만족도 및 전반적 만족도에 대해 설문조사를 실시하고 있으며 직접적으로 분야별 중요도를 질문하여 중요도를 산출하는 ‘조사 분야별 가중치²⁰⁾’를 세부 평가 항목으로 두고 있다.

본 연구의 시간적 범위인 2013년~2015년 상반기 기간 중 직무만족도 평가 분야 및 세부 평가 항목(설문 문항)은 아래 <표 7>과 같다.

< 표 7 > 2013년~2015년 상반기 경찰공무원 직무만족도 세부 평가 항목

평가 분야		세부 평가 항목(설문 문항)	
분야별 만족도 (0.500)	인사·성과 관리	문1	내가 속한 관서의 인사고과 평정은 공정하게 이루어지고 있다
		문2	내가 속한 관서의 승진 제도는 합리적으로 운영되고 있다
		문3	내가 속한 관서의 업무성과평가는 조직기여도와 성과에 따라 공정하게 이루어지고 있다
		문4	내가 속한 관서는 성과급과 포상이 적정하게 지급되고 있다
		문5	내가 속한 관서는 나의 적성, 업무성과, 능력을 고려하여 적정하게 인사배치(전보)를 하고 있다
		문6	전반적으로 내가 속한 관서의 ‘인사·성과관리 분야’에 대해 얼마나 만족하십니까?
	근무환경	문1	나의 현재 업무량은 적정하다
		문2	나는 업무에 필요한 장비(피복, 장구, 차량, 사무기기 등)를 잘 지원받고 있다.
		문3	내가 속한 관서는 원활한 업무수행에 적합한

20) 각 분야별 가중치는 해마다 달라지고 있으나 ‘분야별 만족도’ 및 ‘전반적 만족도’는 2013년~2015년 상반기 기간 중 각 50%의 비율로 산정되고 있다.

			사무환경(사무공간의 배치, 쾌적성 등 물리적 환경)이 조성되어 있다
		문4	전반적으로 내가 속한 관서의 ‘근무환경 분야’에 대해 얼마나 만족하십니까?
	복지	문1	내가 받는 보수·수당은 현재 나의업무(업무량, 난이도, 강도 등) 대비 적절한 수준이다
		문2	우리 경찰의 복지시설(운동시설, 수련원 등)은 잘 조성되어 있다
		문3	우리 경찰의 문화·의료·금융 등 지원 프로그램(놀이시설 제휴, 맞춤형 복지보험, 저금리 대출 등)은 적절하게 마련되어 있다
		문4	전반적으로 우리 경찰의 ‘복지 분야’에 대해 얼마나 만족하십니까?
	내부 의사소통	문1	내가 속한 부서는 상사·동료·부하직원간 상호 의사소통이 원활하다
		문2	내가 속한 부서는 업무 및 의사결정이 신속하게 이루어지고 있다
		문3	내가 속한 부서는 타 부서와 업무수행에 대한 협조가 잘 이루어지고 있다
		문4	나는 경찰 운영전반에 대한 다양한 정보를 접하고 있다
		문5	전반적으로 내가 속한 부서의 ‘내부의사소통 분야’에 대해 얼마나 만족하십니까?
	조직·직무 몰입	문1	내가 속한 관서 내 구성원들은 자신의 직무수행에 최선을 다하고 있다
		문2	나는 현재 수행하고 있는 업무를 통해 보람과 성취감을 느끼고 있다
		문3	내가 속한 관서는 구성원 간 공동체 의식이 형성되어 있다
		문4	내가 속한 부서(팀)는 나를 신뢰하고 팀의 일원으로 인정해 주고 있다
		문5	나는 경찰관이라는 직업에 대해 긍지와 자부심을 가지고 있다

		문6	전반적으로 내가 속한 관서의 ‘조직·직무몰입 분야’에 대해 얼마나 만족하십니까?
	조직 운영	문1	내가 속한 관서의 장은 조직의 발전을 위해 적극적으로 노력하고 있다
		문2	나는 내가 속한 관서의 장을 신뢰하고 따르고 있다
		문3	내가 속한 관서는 업무처리절차가 합리적으로 운영되고 있다
		문4	내가 속한 관서는 업무수행 과정에서 새로운 시도(창의적 제안 등)와 변화를 적극적으로 수용하고 있다
		문5	내가 속한 관서는 연령, 학연, 지연, 성별 등에 관계없이 공정하게 직원들을 대우하고 있다
		문6	전반적으로 내가 속한 관서의 ‘조직운영 분야’에 대해 얼마나 만족하십니까?
	교육	문1	내가 속한 관서는 직무수행 및 자기계발을 위해 필요한 교육에 참여할 기회를 제공해 주고 있다
		문2	내가 속한 관서에서 제공하는 교육은 직무수행에 도움이 된다
		문3	내가 속한 관서에서 제공하는 교육은 자기계발, 소양함양에 도움이 된다
		문4	내가 속한 관서는 다양한 프로그램을 운영하고 있다
		문5	전반적으로 내가 속한 관서의 ‘교육 분야’에 대해 얼마나 만족하십니까?
	전반적 만족도 (0.500)	지금까지 모든 분야를 종합해 볼 때 직무에 대해서 얼마나 만족하십니까?	

출처 : 경찰청 자료 (2013~2015)

위 평가 항목을 통한 직무만족도 조사는 2015년 상반기까지 실시되었으며, 2015년 하반기에 실시된 직무만족도 조사는 종합지수 산출방식이 분야별 만족도:전반적 만족도가 기존 50%:50% 산출방식에서 70%:30%의 비율로 바뀌었으며 평가 모델(설

문항목·척도 등)이 개선되는 등 앞서 살펴본 직무만족도 조사결과와 단순 비교는 어려운 측면이 있으나 7개 분야, 36개 항목의 설문 문항은 그대로 유지되었다.

2015년 하반기에 변경된 직무만족도 세부 평가 항목(설문 문항)은 아래 <표 8>과 같다.

< 표 8 > 2015년 하반기 경찰공무원 직무만족도 세부 평가 항목

평가분야		차원	세부 평가 항목(설문 문항)	
분야별	인사·성과관리	조직차원	문1	우리 경찰은 근무성적 평정 체계가 합리적이다
			문2	우리 경찰은 승진제도가 합리적이다
			문3	우리 경찰은 성과평가 체계 및 기준(지표)이 합리적이다
		관서차원	문4	내가 속한 관서에서는 근무성적 평정이 공정하게 이루어지고 있다
			문5	내가 속한 관서에서는 승진 제도가 공정하게 운영되고 있다
			문6	내가 속한 관서에서는 적성, 업무성과, 능력 등을 고려하여 적정하게 인사배치 되고 있다
			문7	내가 속한 관서에서는 업무에 대한 포상(표창 등)을 공정하게 부여하고 있다
			문8	내가 속한 관서에서는 성과평가가 성과에 따라 공정하게 운영되고 있다
	근무환경	조직차원	문1	우리 경찰은 업무 장비(피복, 장구, 차량 등)를 잘 지원하고 있다
			문2	우리 경찰은 업무 관련 전산시스템(온나라, KICS 등)을 편리하고 안정적으로 운영하고 있다
		관서차원	문3	내가 속한 관서에서는 사무환경(공간활용, 쾌적성 등)이 잘 조성되어 있다
	(0.7) 복지	조직차원	문1	우리 경찰은 보수(봉급, 수당)가 적절한 수준이다
			문2	우리 경찰은 여가활용, 의료 등 다양한 복지 프로그램을 제공하고 있다
			문3	우리 경찰은 일과 가정의 균형을 위한 제도(육아 지원 등)가 잘 마련되어 있다
		관서차원	문4	내가 속한 관서에서는 편의시설(휴게공간, 체육시설 등)이 잘 관리 되고 있다
	의사소통	관서차원	문1	내가 속한 관서에서는 상하간 의사소통이 원활하다
			문2	내가 속한 관서에서는 동료간 의사소통이 원활하다
			문3	내가 속한 관서에서는 업무 및 조직 운영에 대한 정보가 잘 공유되고 있다

			문4	내가 속한 관서에서는 업무 및 의사결정이 신속하게 이루어지고 있다
			문5	내가 속한 관서에서는 업무수행을 위한 부서간 협조가 잘 이루어지고 있다
조직 분위기	관서 차원	문1	내가 속한 관서의 장은 조직의 발전을 위해 적극적으로 노력하고 있다	
		문2	나는 내가 속한 관서의 장을 신뢰하고 따르고 있다	
		문3	내가 속한 관서에서는 성별, 학연 등에 관계없이 공정하게 구성원을 대우하고 있다	
		문4	내가 속한 관서에서는 구성원 간 공동체 의식이 형성되어 있다	
		문5	내가 속한 관서에서는 나를 신뢰하고 팀의 일원으로 인정해 주고 있다	
		문6	내가 속한 관서에서는 업무수행 과정에서 새로운 시도나 변화를 유연하게 받아들이고 있다	
직무	조직 차원	문1	우리 경찰은 국민으로부터 신뢰와 지지를 받고 있다	
		문2	우리 경찰은 업무수행에 필요한 권한을 가지고 있다	
	관서 차원	문3	내가 속한 관서에서는 업무를 적정하게 배분하고 있다	
		문4	나는 현재 수행하고 있는 업무를 통해 보람과 성취감을 느끼고 있다	
		문5	내가 현재 수행하고 있는 업무는 능력과 전문성 향상에 도움이 된다	
		문6	나는 경찰관이라는 직업에 대해 긍지와 자부심을 가지고 있다	
교육	조직 차원	문1	우리 경찰은 업무수행 및 소양함양에 도움이 되는 교육 프로그램을 제공하고 있다	
		문2	우리 경찰은 다양한 교육 프로그램을 운영하고 있다	
		문3	우리 경찰은 근무여건을 반영하여 적절한 방법으로 교육하고 있다	
	관서 차원	문4	내가 속한 관서에서는 필요한 교육을 적절하게 받을 수 있다	
전반적 만족도(0.3)		문1	종합적으로 고려했을 때, 경찰관으로서의 직무 전반에 대해서 얼마나 만족하십니까?	

출처 : 경찰청 자료(2015)

2015년 하반기에 변경된 직무만족도 설문방식은 각 분야별 질문을 전체 경찰조직을 대상으로 한 ‘조직 차원’, 각 경찰공무원이 소속된 ‘관서 차원’으로 구분하여 두 차원의 만족도를 각각 취합·분석하였다. 이는 경찰조직에 대한 전반적 차원의

만족도 외에 각 경찰관서별 직무만족도와의 간극을 확인하여 각 관서별 내부고객만족 정책 수립 시 참고토록 하기 위함으로 해석된다.

제2절 시민의 치안만족도 조사

이윤 추구를 목적으로 하는 기업의 경우, 그 기업의 재화 혹은 서비스는 구입한 고객에게만 혜택이 돌아가게 된다. 그러나 경찰의 업무는 앞서 언급하였듯이 국민의 생명과 재산, 안전을 보장하는 것이 주된 것이며 그 적용대상은 고객과 비고객을 나눌 수 없다. 경찰 서비스를 직접적으로 경험한 고객, 혹은 아직 경험하지 못한 고객으로만 나눌 뿐 대한민국 국민이라면 누구나 경찰서비스를 누릴 수 있고, 요구할 수 있는 권리가 있기 때문에 고객에게만 혜택이 돌아가는 정책을 추진할 수 없는 것이며, 또한 그래서도 안 된다. 치안(治安)은 대표적인 공공재²¹⁾이기 때문이다.

따라서 경찰이 조사하는 고객만족도는 필연적으로 전 국민이 대상이 되며, 단지 그 성격에 따라 치안서비스를 기히 제공받은 국민 또는 그렇지 않은 국민을 이분하여 서로 다른 성격의 문항을 통해 만족도를 조사하는 방식을 띄게 된다. 이때 전자의 국민이 갖고 있는 만족도를 ‘치안고객만족도’, 후자의 국민이 갖고 있는 만족도를 ‘체감안전도’라 하며 둘을 합쳐 경찰조직의 외부고객만족도인 ‘치안만족도’ 개념이 된다.

1. 치안고객만족도 조사

치안고객만족도는 정기적으로 치안서비스에 대한 불만족 사항을 조사·발굴하고 문제점을 개선, 치안서비스 품질 향상을 통하여 국민 만족도를 제고하고 경찰의 주요 대민업무에 대한 국민의 평가를 받아 국민만족의 중요성에 대한 현장 경찰관들의 의식을 바꾸고 관심을 유도하기 위한 목적 아래 年 2회, 상·하반기 각 1회씩 조사가 실시되며 주요 대민접촉 부서인 ‘민원, 112신고처리, 교통사고조사, 수사·형사’ 등 4개 분야에 대해 경찰서별 1급지 40표본, 2급지 35표본, 3급지 30표본을 접촉 고객 리스트에서 무작위 추출, 전화상으로 설문이 이루어진다.

이때의 조사대상은 각 분야별 업무처리 절차 및 과정, 담당자 응대 태도, 서비스

21) 사유재(private goods)에 대립되는 개념으로, 소비자들의 선호가 드러나지 않기 때문에 시장 메커니즘에 의한 공급은 불가능하고 투표를 통한 의사결정의 정치적 과정(political process)을 통해서만 공급될 수 있는 재화와 서비스. (네이버 경제학사전)

품질, 시설 및 이용 환경 등에 대한 요소별 만족도 및 전반적 만족도에 대한 내용이며 세부 측정항목은 아래 <표 9>와 같다.

< 표 9 > 치안고객만족도 조사 항목

항 목	세 부 측 정 항 목
처리절차 및 과정	간편성, 신속성, 적절성, 절차·과정 안내, 접수용이
담당자 응대태도	친절성, 성의 있는 처리, 인격존중, 청렴성
서비스(업무) 품질	처리결과 만족도, 전문성, 결과안내, 공정성
시설 및 이용 환경	쾌적성, 접근성, 편의시설 (※ 112 분야 제외)

출처 : 경찰청 자료(2015)

이에 대한 세부 평가 항목(설문 문항)은 아래 <표 10>에 나타나 있다.

< 표 10 > 치안고객만족도 세부 평가 항목

평가분야	구분 차원		세부 평가 항목(설문 문항)
민원 분야	업무 처리 절차 및 과정 차원	대응성	민원업무 처리 절차가 간편했다
			민원업무를 신속하게 처리해 주었다
		지원성	서류작성 및 민원업무 처리 절차에 대한 안내가 잘 되어 있었다
	담당자 응대태도 차원	공감성	담당 경찰관의 응대태도가 친절했다
			담당 경찰관이 민원에 대해 성의 있게 처리해 주었다
		청렴성	담당 경찰관이 청렴했다
	서비스 품질 차원	편의성	요청한 민원이 잘 처리 되었다
			민원업무 처리과정 및 결과에 대한 설명을 잘 해 주었다
		전문성	담당 경찰관의 민원업무 처리가 전문

			적이었다
		공정성	담당 경찰관이 규정을 준수하여 민원 업무를 공정하게 처리하였다
	시설 및 이용환경 차원	쾌적성	민원을 처리한 사무실 환경이 쾌적했다
		편리성	민원처리를 위한 사무실을 찾기가 쉬웠다
	주차장, 화장실, 자판기 등 편의시설 이용이 편리하였다		
112 신고 처리 분야	업무 처리 절차 및 과정 차원	대응성	신고 후 현장 도착까지의 소요 시간이 적절했다
			현장 사건·사고 처리가 신속했다
	지원성	현장 사건·사고 업무 처리 절차가 적절했다	
	담당자 응대태도 차원	공감성	담당 경찰관의 응대 태도가 친절했다
		존중성	담당 경찰관이 사건·사고에 대해 성의 있게 처리해 주었다
			담당 경찰관은 사건·사고 처리 시 강압적으로 대하지 않고, 인격을 존중해 주었다
	청렴성	담당경찰관이 청렴하게 처리했다	
	서비스 품질 차원	편의성	사건·사고 처리과정에 대한 설명을 잘 해주었다
		전문성	담당 경찰관의 사건·사고 처리가 전문적이었다
		공정성	담당 경찰관이 규정을 준수하여 사건·사고를 공정하게 처리하였다
교통사고 조사 분야	업무 처리 절차 및 과정 차원	대응성	교통사고 업무 처리 절차가 간편하였다

			교통사고 처리가 신속하였다
		지원성	서류작성 및 교통사고 업무 처리 절차에 대한 안내가 잘 되어 있었다
	담당자 응대태도 차원	공감성	담당 경찰관의 응대태도가 친절했다
		존중성	담당 경찰관이 교통사고에 대해 성의 있게 처리해 주었다
			담당 경찰관은 교통사고 처리 시 강압적으로 대하지 않고, 인격을 존중해 주었다
		청렴성	담당 경찰관이 청렴했다
	서비스 품질 차원	편의성	교통사고 처리과정 및 결과에 대한 설명을 잘 해주었다
		전문성	담당 경찰관의 교통사고 처리가 전문적이었다
		공정성	담당 경찰관이 규정을 준수하여 교통사고를 공정하게 처리하였다
	시설 및 이용환경 차원	편리성	교통사고처리를 위한 사무실을 찾기가 쉬웠다
			대기 장소가 잘 마련되어 있었다
			주차장, 화장실, 자판기 등 편의시설이 잘 갖춰져 있었다
수사·형사 분야	업무 처리 절차 및 과정 차원	대응성	출석하기로 한 일시에 사건 담당자를 만나기가 용이했다
			사건 업무 처리 절차가 간편했다
			사건 처리를 신속하게 해주었다
		지원성	서류작성 및 사건업무 처리 절차를 위한 안내가 잘 되어 있었다
	담당자 응대태도 차원	공감성	담당경찰관의 응대태도가 친절했다

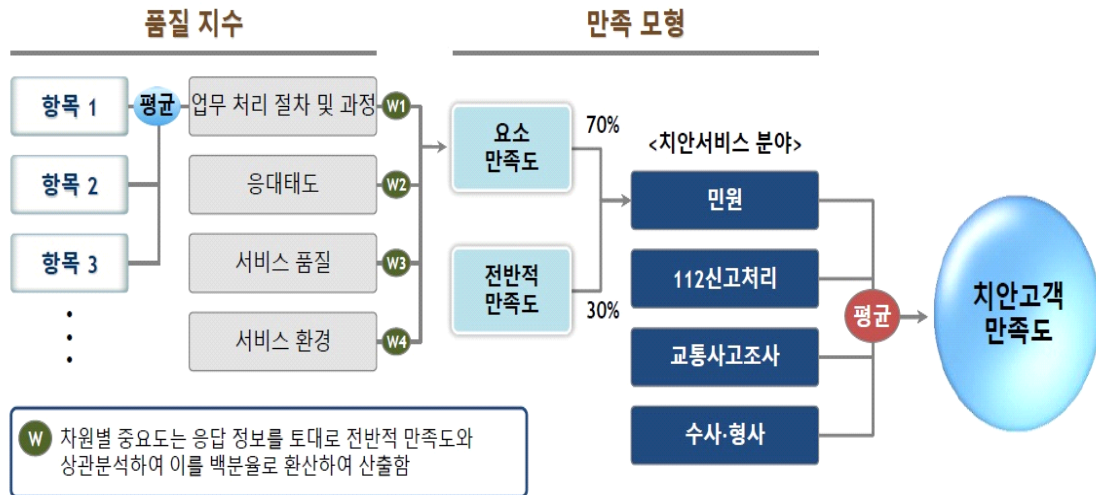
		존중성	담당 경찰관이 사건에 대해 성의 있게 처리해 주었다
			담당 경찰관은 사건처리 시 강압적으로 대하지 않고, 인격을 존중해 주었다
		청렴성	담당 경찰관이 청렴했다
	서비스 품질 차원	편의성	사건 처리과정에 대한 설명을 잘 해주었다
			중간진행상황이나 처리결과에 대한 통지를 잘 해주었다
		전문성	담당 경찰관의 사건처리가 전문적이었다
		공정성	담당 경찰관이 규정을 준수하여 사건을 공정하게 처리하였다
	시설 및 이용환경 차원	편리성	사건처리를 위한 사무실을 찾기가 쉬웠다
			대기 장소가 잘 마련되어 있었다
			주차장, 화장실, 자판기 등 편의시설 이용이 편리하였다
전반적 만족도			
경찰에 대한 인식변화			
개선점			

출처 : 경찰청 자료(2015)

위 세부 평가 항목에 따라 설문대상자로부터 ‘업무 처리 절차 및 과정’, ‘응대 태도’, ‘서비스 품질’, ‘서비스 환경’의 품질에 대한 평균 만족도를 70% 반영, 전반적 만족도를 30% 반영하는 등 치안서비스 4가지 분야에 대한 평균값을 치안고객만족도로 산출하게 된다.

이때 각 항목의 점수는 0~10점으로 100점 만점 기준으로 환산되며, 치안고객만족도 평가 모형은 아래 <그림 4>와 같다.

< 그림 4 > 치안고객만족도 평가 모형



2. 체감안전도 조사

체감안전도 조사는 경찰의 치안서비스에 대한 국민의 평가 및 환류가 적시에 이루어져 향후 치안정책 및 매년 실시하는 치안종합성과평가에 반영될 수 있도록 일반 국민을 대상으로 체감하는 안전도를 주기적으로 분석하여 현장 경찰관들의 관심을 유도하고 고객만족도를 제고하기 위한 목적으로 시행된다.

年 2회, 상·하반기 각 1회씩 조사가 실시되며 ‘범죄에 대한 안전, 교통사고에 대한 안전, 범질서 준수’ 등 3개 분야의 안전도 및 전반적 안전도, 경찰의 노력수준 및 순찰 횟수 등에 대해 경찰서별로 1급지 40표본, 2급지 35표본, 3급지 30표본 비접촉 고객명단을 무작위 추출, 전화상으로 설문이 이루어지며 세부 측정항목은 아래 <표 11>과 같다.

< 표 11 > 체감안전도 조사 세부 평가 항목

구 분		평 가 문 항
분야별 안전 (0.7)	범죄 안전	거주하시는 지역은 <u>절도·폭력</u> 등과 같은 범죄로부터 현재 얼마나 안전하다고 생각하십니까?
		거주하시는 지역은 <u>강도·살인</u> 등과 같은 범죄로부터 현재 얼마나 안

		전하다고 생각하십니까?
	교통사고 안전	거주하시는 지역은 <u>교통사고</u> 부터 현재 얼마나 안전하다고 생각하십니까?
	법질서 준수	거주하시는 지역은 <u>기초질서·집회시위질서</u> 등 법질서가 현재 얼마나 잘 지켜진다고 생각하십니까?
전반적 안전 (0.3)		범죄안전, 교통사고 안전, 법질서 준수 등 지금까지 <u>모든 문항을 고려해 볼 때</u> , 거주하시는 지역이 현재 얼마나 안전하다고 생각하십니까?
전반적인 경찰의 노력도		거주하시는 지역의 경찰은 범죄안전, 교통사고 안전, 법질서 준수 등을 위해 전반적으로 얼마나 노력하는 편이라고 생각하십니까?
우범지역 범죄예방 활동 수준		거주하시는 지역의 경찰은 <u>후미진 공원, 어두운 골목길, 기타 인적이 뜸한 장소 등에 대한 범죄예방 활동</u> 을 얼마나 잘하고 있다고 생각하십니까?
순찰 횟수		최근 한 달 이내에 거주하시는 지역에서 <u>경찰관이나 경찰차량</u> 을 대략 몇 번이나 보셨습니까? ① 0번 ② 1~2번 ③ 3~4번 ④ 5~6번 ⑤ 7번 이상
개선 및 보완점		우리 거주 지역 경찰이 개선 또는 보완해야 할 점이 무엇이라고 생각하십니까?

출처 : 경찰청 자료(2015)

위 세부 평가 항목에 따라 설문대상자로부터 ‘범죄 안전’, ‘교통사고 안전’, ‘법질서 준수’의 품질에 대한 평균 만족도를 70% 반영, 전반적 만족도를 30% 반영하여 체감안전도²²⁾를 산출하게 되며 그 외에도 전반적인 경찰의 노력도, 우범지역 범죄예방 활동 수준, 순찰 횟수, 개선 및 보완점 또한 응답받아 치안정책에 반영하고 있다.

22) 각 항목의 점수는 앞서 서술한 치안고객만족도와 동일하게 0~10점이 척도가 되며 100점 만점으로 환산된다.

제4장 연구 설계

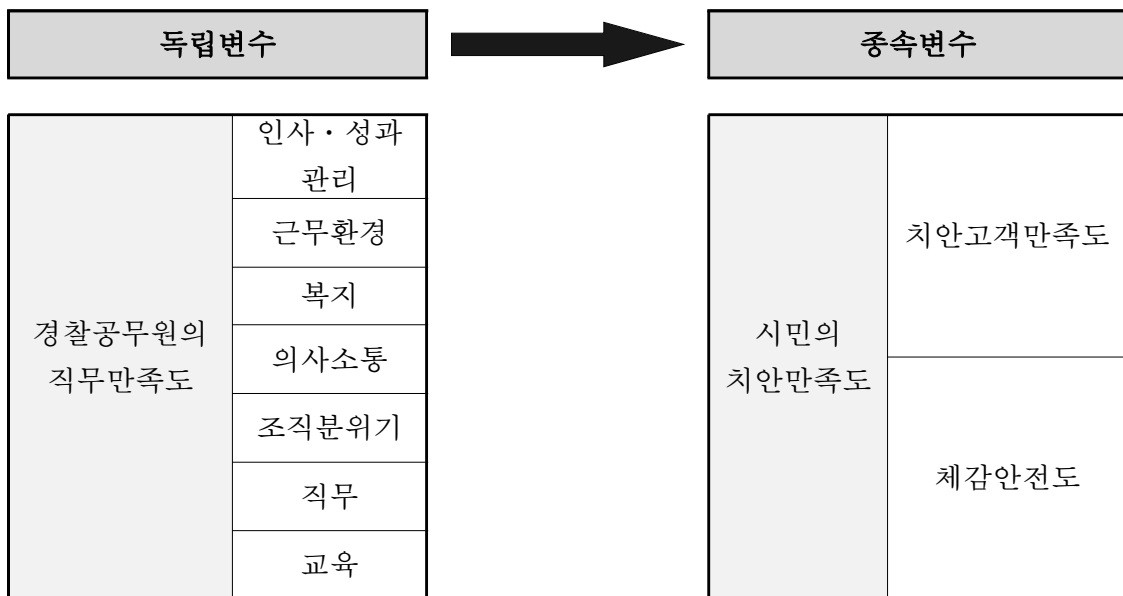
제1절 연구 모형

이 연구의 목적은 경찰조직의 내부고객이라고 할 수 있는 경찰공무원의 직무만족도가 외부고객인 시민의 치안만족도에 미치는 영향을 알아보는 것이다.

따라서 독립변수는 ‘경찰공무원의 직무만족도’이며 전국 각 경찰서별로 직무만족도를 분류, 분석할 것이다. 이때 종합 직무만족도 및 7가지 분야에 대한 세부 직무만족도를 독립변수로 설정하였다.

본 연구의 종속변수인 ‘시민의 치안만족도’는 ‘치안고객만족도’, ‘체감안전도’가 합산된 개념이기 때문에 두 가지로 나눌 수 있으며, 그에 따른 연구 모형을 그림으로 표현하면 다음의 <그림 5>와 같다.

< 그림 5 > 연구 모형



제2절 연구 가설 설정

1. 경찰공무원의 직무만족도와 시민의 치안고객만족도와의 관계

우선 살펴볼 연구 가설은 ‘경찰공무원의 직무만족도’가 경찰서비스 접촉 시민의 ‘치안고객만족도’에 정(+)의 영향을 미치는가에 관한 것으로, 직무만족도를 구성하는 7개 분야별 만족도를 개별 독립변수로 설정하였으며, 각각 변수가 종속변수와 어떤 관계를 가지는지 검증할 것이다.

따라서 가설 1은 다음과 같이 구성된다.

[가설 1] 경찰공무원의 직무만족도가 높을수록 시민의 치안고객만족도가 높을 것이다.

[가설 1-1] 경찰공무원이 인사·성과 관리 분야에 갖는 직무만족도가 높을수록 시민의 치안고객만족도가 높을 것이다.

[가설 1-2] 경찰공무원이 근무환경 분야에 갖는 직무만족도가 높을수록 시민의 치안고객만족도가 높을 것이다.

[가설 1-3] 경찰공무원이 복지 분야에 갖는 직무만족도가 높을수록 시민의 치안고객만족도가 높을 것이다.

[가설 1-4] 경찰공무원이 의사소통 분야에 갖는 직무만족도가 높을수록 시민의 치안고객만족도가 높을 것이다.

[가설 1-5] 경찰공무원이 조직분위기 분야에 갖는 직무만족도가 높을수록 시민의 치안고객만족도가 높을 것이다.

[가설 1-6] 경찰공무원이 직무 분야에 갖는 직무만족도가 높을수록 시민의 치안고객만족도가 높을 것이다.

[가설 1-7] 경찰공무원이 교육 분야에 갖는 직무만족도가 높을수록 시민의 치안고객만족도가 높을 것이다.

2. 경찰공무원의 직무만족도와 시민의 체감안전도와의 관계

다음으로 살펴볼 연구 가설은 ‘경찰공무원의 직무만족도’가 경찰서비스 비접촉 시민의 ‘체감안전도’에 정(+)의 영향을 미치는 가에 관한 것으로, 앞서 언급한 7가지 세부 독립변수와 종속변수의 관계를 검증할 것이다.

따라서 가설 2는 다음과 같이 구성된다.

[가설 2] 경찰공무원의 직무만족도가 높을수록 시민의 체감안전도가 높을 것이다.

[가설 2-1] 경찰공무원이 인사·성과 관리 분야에 갖는 만족도가 높을수록 시민의 체감안전도가 높을 것이다.

[가설 2-2] 경찰공무원이 근무환경 분야에 갖는 만족도가 높을수록 시민의 체감안전도가 높을 것이다.

[가설 2-3] 경찰공무원이 복지 분야에 갖는 만족도가 높을수록 시민의 체감안전도가 높을 것이다.

[가설 2-4] 경찰공무원이 의사소통 분야에 갖는 만족도가 높을수록 시민의 체감안전도가 높을 것이다.

[가설 2-5] 경찰공무원이 조직분위기 분야에 갖는 만족도가 높을수록 시민의 체감안전도가 높을 것이다.

[가설 2-6] 경찰공무원이 직무 분야에 갖는 만족도가 높을수록 시민의 체감안전도가 높을 것이다.

[가설 2-7] 경찰공무원이 교육 분야에 갖는 만족도가 높을수록 시민의 체감안전도가 높을 것이다.

제3절 연구 방법

본 연구의 연구대상은 경찰청에 근무하는 경찰공무원 및 시민(접촉, 비접촉 고객)이다. 행정자치부 산하 외청인 경찰청은 산하 17개 지방경찰청, 250개 경찰서, 1,977개의 지구대·파출소로 조직²³⁾되어 있다. 또한 직속기관으로 경찰대학, 경찰교육원, 중앙경찰학교, 수사연수원, 경찰병원 등이 있으나 주로 교육·연구·후생복지 등의

23) 출처 : 사이버경찰청 통계자료 (2015년 말 기준)

업무를 수행하기 때문에 현장에서 대민 치안서비스를 제공하는 것과는 거리가 있고 실제 치안업무를 수행하는 경찰공무원을 대상으로 하여 가설을 검증하고자 하는 본 연구의 취지와는 관계없는 변수로 작용할 수 있어 연구 대상에서 제외하였다.

치안고객만족도 및 체감안전도 설문조사 대상인 일반 시민은 앞서 언급하였듯이 경찰서 급지별로 1급지 40표본, 2급지 35표본, 3급지 30표본을 각각 추출하게 되며 접촉 고객, 비접촉 고객으로 나뉘게 되므로 설문 대상이 중복되지 않는다. 각 급지별 경찰서 설치 기준이 되는 인구는 각각 15만 명, 25만 명으로 응답표본이 상대적으로 적은 측면이 있어, 표본을 더 늘려야 보다 높은 신뢰도를 확보할 수 있다는 문제점은 계속하여 지적되고 있으나 인력 및 예산, 장비 등의 한계로 현실적으로 표본을 더 늘리는 것은 쉽지 않다.

그럼에도 불구하고 설문대상 표본은 각 지역별로 무작위로 추출되기 때문에 경찰 서비스 품질에 대한 선입견이 작용할 요소가 거의 없어 대표성을 충분히 담보할 수 있다고 경찰청에서는 판단하고 있다. 실제로 치안고객만족도 및 체감안전도 조사 시 각각 2개월의 기간에 걸쳐 접촉 고객 40,000표본, 비접촉 고객 10,000표본 가량을 확보하여 진행하고 있기 때문에 전체적인 표본 수가 결코 적은 편이 아니다.

한편, 해마다 상·하반기 2회에 걸쳐 조사가 진행, 결과가 분석되고 있으나 종속 변수 중 치안고객만족도는 연구범위 기간 중 2013년의 경우 각 경찰서 별 분석결과는 확보할 수 없었다. 그렇기 때문에 경찰서의 상위 부서인 지방경찰청 단위에서 시·도 등 각 지역별로 분석된 자료를 사용²⁴⁾할 것이며 2014년, 2015년의 경우 각 경찰서 별 결과분석이 2014, 2015년 연말 1회만 진행되었기 때문에 연간 분석결과를 사용할 것이다.

대한민국 제18대 대통령인 박근혜 대통령이 당선된 이후 치안정책을 본격적으로 추진하기 시작한 2013년 상반기부터 2015년 하반기까지 총 3년을 연구대상 기간으로 선정, 위 기간 중 확보된 직무만족도, 치안고객만족도, 체감안전도 설문조사결과를 이용할 것이며 분석의 단위는 전국 각 지역마다 설치되어 있는 250개 경찰서가 바탕이 될 것이다. 가장 작은 단위의 경찰관서는 지구대·파출소이지만 이 관서는 경찰서 내 ‘생활안전과’ 소속이고, 지방경찰청은 경찰서의 상급관서로 경찰청에서 하달되는 정책을 각 지역실정에 맞게 자체조정·수립하는 등 경찰서보다 좀 더 광범위한 업무를 수행하고 있어 실제 현장에서 시민들과 대면하고 소통하여 치안정책을 실질적으로 집행하는 업무는 각 경찰서를 중심으로 운영된다고 봄이 타당하여 경찰서를 분석단위로 연구를 진행하였다.

24) 2013년 기준으로 설치되어 있는 지방경찰청은 전국 16개였으며 각 시·도를 관할경계로 삼고 있어 소속 경찰공무원과 시민들의 지역적 특성이 일치한다.

덧붙여 전국 경찰서는 ‘경찰청과 그 소속기관 조직 및 정원관리규칙’ (시행 2016. 5. 10. 경찰청훈령 제796호)에 의거하여 ‘특별시, 광역시, 도청소재지 또는 인구 25만 명 이상 시에 소재 또는 인구 25만 명 이상 관할하는 경찰서’를 1급지 경찰서로, ‘인구 25만 명 미만 시에 소재 또는 인구 15만 명 25만 명 미만 관할하는 경찰서’를 2급지 경찰서로, ‘인구 15만 명 미만 군에 소재한 경찰서’를 3급지 경찰서로 세부 구분하고 있으며 세부 급지 별로 예산 혹은 소속 경찰공무원 정원 등이 상이한 것이기에 외적 변수를 통제하고자 급지 별로 나누어 자료를 분석하고자 시도하였다.

2016년 현재 전국 250개 경찰서는 1급지 경찰서 141개, 2급지 경찰서 41개, 3급지 경찰서 68개로 분류²⁵⁾되며 이때 각 경찰서 구성정원 등 인력현황은 지역마다 결원 및 휴직인원발생 등으로 다소의 차이는 있으나 1급지 경찰서의 경우 267명~991명, 2급지 경찰서의 경우 189명~345명, 3급지 경찰서의 경우 60명~237명 내외였다. 전국 경찰서 급지별 최대-최소 인력 구성현황은 아래 표와 같다(전국 250개 경찰서의 각 급지별 구성현황은 부록에 별첨하였다).

< 표 12 > 전국 경찰서 급지별 최대-최소 인력현황

등급 지방경찰청	1급지		2급지	3급지
서울특별시 지방경찰청	서울송파 경찰서	서울방배 경찰서		
	991명	349명		
부산광역시 지방경찰청	부산진 경찰서	부산강서 경찰서		
	794명	304명		
대구광역시 지방경찰청	대구수성 경찰서	대구달성 경찰서		
	629명	339명		
인천광역시 지방경찰청	인천남동 경찰서	인천연수 경찰서		인천강화경찰서
	780명	419명		211명
광주광역시 지방경찰청	광주북부 경찰서	광주남부 경찰서		

25) 대구강북경찰서 또한 현재 1급지 경찰서로 운영 중에 있으나 개서 시점이 13년 5월 8일인 것으로 2013년 직무만족도, 치안고객만족도, 체감안전도 조사결과가 존재하지 않아, 본 연구에서 살펴보고자 하는 연구기간에서 벗어나서 통계에서 제외하였다.

	678명	366명				
대전광역시 지방경찰청	대전동부 경찰서	대전대덕 경찰서				
	443명	327명				
울산광역시 지방경찰청	울산동부 경찰서	울산중부 경찰서				
	670명	542명				
경기도 지방경찰청	부천원미 경찰서	부천오정 경찰서	이천경찰서	과천경찰서	양평경찰서	연천경찰서
	807명	308명	345명	169명	237명	164명
강원도 지방경찰청	원주경찰서	강릉경찰서	속초경찰서	태백경찰서	홍천경찰서	양구경찰서
	551명	400명	303명	153명	189명	101명
충청북도 지방경찰청	청주홍덕 경찰서	청주상당 경찰서	충주경찰서	제천경찰서	괴산경찰서	단양경찰서
	479명	346명	337명	260명	165명	112명
충청남도 지방경찰청	천안서북 경찰서	아산경찰서	세종경찰서	홍성경찰서	부여경찰서	청양경찰서
	438명	371명	257명	204명	180명	130명
전라북도 지방경찰청	전주완산 경찰서	익산경찰서	정읍경찰서	완주경찰서	부안경찰서	장수경찰서
	543명	491명	310명	201명	178명	101명
전라남도 지방경찰청	목포경찰서	순천경찰서	광양경찰서	무안경찰서	영암경찰서	곡성경찰서
	627명	501명	270명	196명	169명	116명
경상북도 지방경찰청	경주경찰서	경산경찰서	안동경찰서	문경경찰서	의성경찰서	울릉경찰서
	474명	389명	327명	189명	173명	60명
경상남도 지방경찰청	진주경찰서	김해서부 경찰서	통영경찰서	밀양경찰서	거창경찰서	산청경찰서
	490명	267명	247명	207명	167명	127명
제주특별 자치도 지방경찰청	제주동부 경찰서	서귀포 경찰서				
	447명	337명				

출처 : 경찰청 자료, 2015년 12월 기준

각 경찰서를 급지별 및 근무인원 수에 따라 분류를 하고자 하는 이유는 경찰관서 별로 상이한 인력현황이 필연적으로 예산편성 및 치안력 투입의 차이로 이어지는 것이기 때문에 본 연구에서 살펴보고자 하는 독립변수인 직무만족도, 종속변수인

고객만족도(치안고객만족도, 체감안전도)와 연결되어 있어 두 변수 간 관계에 영향을 미칠 수 있기 때문이다. 따라서 분석의 신뢰도를 높이고자 외적 변수를 통제하는 절차를 거치고자 하였으며, 위 표에서 나타나듯이 상위 급지의 경찰공무원 인력현황이 하위 급지보다 반드시 많은 것은 아니었으나 각 관서별의 경찰공무원 인원수의 경향은 대체적으로 1급지>2급지>3급지 경찰서 순으로 나타났기 때문에, 이에 따라 급지별로 분류하여 분석하는 과정으로도 본 연구의 목적을 달성하기에 충분하다고 판단하였다.

한편, 독립-종속변수 간 관계에 영향을 미칠 수 있어 분석의 신뢰도를 높이기 위해서는 통제가 필요한 외적 변수에는 지역 내 유해환경 존재유무, 범죄율, 사회적으로 큰 이목이 집중된 강력사건 발생 유무 등을 생각해 볼 수 있고 그 변수들을 통제하는 절차가 필요하나, 지역 내 유해환경 존재유무 및 강력사건 발생여부 등은 그 환경 또는 사건이 어느 정도로 유해하고 강력한지, 그것이 연구의 결과에 영향을 미칠 요인이 되는지 등 여부를 판단할 수 있는 객관적인 기준이 부족하거나 존재하지 않는다. 따라서 주관적·임의적으로 판단하여 통제변수로 산입할 경우 오히려 신뢰도를 떨어뜨릴 우려가 있어 본 연구에서는 배제하였다²⁶⁾.

자료의 분석은 통계분석 프로그램 IBM SPSS Statistics 24.0을 이용하였으며 통계의 유의 수준은 5%로 설정하였다. 직무만족도 세부 항목과 치안고객만족도 세부 항목, 체감안전도 세부 항목 간 상호 연관성이 있는지, 있다면 어느 정도인지 그 영향력을 확인하고자 Pearson 상관관계 분석을 통해 각 변인간의 상관도를 확인하였으며 변수 간 인과관계를 검증하기 위하여 선형회귀분석을 실시하였다.

26) 또한 외적 변수 중 하나로 생각해 볼 수 있는 각 경찰관서 별 범죄율의 경우 경찰청에서 관리·제공하고 있는 범죄율 통계에는 각 경찰관서 별로 분류된 통계자료가 나타나 있지 않은 것이기에 이 역시 본 연구에서 배제하였다.

제5장 분석 결과

제1절 조사 대상 변수의 기술통계량

1. 경찰공무원의 직무만족도 기술통계량

이 연구의 조사대상 중 독립변수인 ‘경찰공무원의 직무만족도’ 관련, 최근 3년간 수집한 1~3급지 경찰서 소속 경찰공무원의 인사·성과관리, 근무환경, 복지, 의사소통, 조직분위기, 직무, 교육 분야에 대한 분야별 직무만족도 응답의 기술통계량은 다음 <표 13>과 같다.

< 표 13 > 경찰공무원의 직무만족도 기술통계량

연도	직무만족도 세부분야							
		인사 성과 관리	근무 환경	복지	의사 소통	조직 분위기	직무	교육
1급지 경찰서	응답자수 (단위:명)	23,471 ~ 32,192						
	평균값	80.0	78.4	71.1	80.0	84.3	82.7	79.1
	최대값	96.9	98.0	96.1	97.7	98.1	98.1	98.0
	최소값	58.7	55.7	50.4	59.0	68.7	64.2	61.6
	표준편차	5.85	6.47	7.63	5.91	4.63	5.40	6.07
2급지 경찰서	응답자수 (단위:명)	3,590 ~ 5,300						
	평균값	81.0	81.1	72.1	81.5	85.2	83.7	80.2
	최대값	94.6	95.8	91.2	94.5	95.6	95.6	94.8
	최소값	61.0	61.2	50.8	63.2	66.7	62.7	60.5
	표준편차	5.46	5.81	7.05	5.25	4.38	5.18	5.44
3급지 경찰서	응답자수 (단위:명)	4,043 ~ 5,560						
	평균값	81.0	81.6	72.4	81.8	85.2	83.9	80.8
	최대값	99.7	95.9	99.4	99.5	99.9	99.6	99.8
	최소값	59.4	61.1	46.8	63.3	68.0	62.8	60.8
	표준편차	5.93	5.84	7.43	5.75	4.71	5.61	5.69

전체 경찰공무원을 대상으로 설문지를 이메일로 발송, 응답을 수집하게 되며 3년간 상·하반기에 걸쳐 취합된 총 6회의 직무만족도 조사결과에 대해 기술통계량을 살펴보면 해마다 증감의 차이는 있으나 11만 명에 달하는 전체 경찰공무원 중 설문
에 응한 대상자는 총 4만 명 정도였으며 1급지 경찰서는 30,000명 가량, 2급지 경찰
서 5,000명 가량, 3급지 경찰서 5,000명 가량 대상자가 응답하였다.

설문 문항은 ‘매우 아니다’에서 ‘매우 그렇다’ 까지 0~10점 척도로 구성되어 있
으며 100점 만점으로 환산하여 결과를 산출하게 된다.

기술통계량을 살펴보면 1~3급지 경찰서를 전체적으로 살펴보았을 때 공통적으로
조직 분위기에 대한 직무만족도가 가장 높았으며 복지에 대한 직무만족도가 가장
낮게 나타나는 것이 확인되었다. 또한 3급지 > 2급지 > 1급지 순으로 각 분야에 대
한 직무만족도가 점차 높아지는 것이 나타났으나 그 차이는 크지 않았다.

2. 접촉 시민의 기술통계량

종속변수 중 하나인 경찰서비스 접촉 시민의 치안고객만족도와 관련하여 2013,
2014년 응답자 특성은 경찰청 내부 자료를 확보하지 못하였으며 2015년 응답자 특
성만 확인할 수 있었다. 그럼에도 불구하고 1급지 경찰서 분야별 40표본, 2급지 경
찰서 분야별 35표본, 3급지 경찰서 분야별 30표본을 추출하여 조사하는 조사방식은
매년 동일하며 해마다 30,000명 가량 조사하는 점을 볼 때 2015년의 응답자 특성은
이전 연도의 특성과 유의미한 차이를 갖지 않을 것이라는 추측은 타당성이 있을 것
이다.

< 표 14 > 2015년 치안고객만족도 조사대상 경찰서비스 접촉 시민 기술통계량

구분		응답자수	구성비(%)
전체		35,753	100.0
서비스 분야	민원	9,093	25.4
	112신고처리	9,105	25.5
	교통사고조사	8,988	25.1
	수사·형사	8,567	24.0
지역	서울	5,159	14.4
	부산	2,400	6.7
	대구	1,496	4.2

	인천	1,393	3.9
	광주	750	2.1
	대전	738	2.1
	울산	639	1.8
	경기	6,215	17.4
	강원	2,139	6.0
	충북	1,578	4.4
	충남	2,068	5.8
	전북	1,936	5.4
	전남	2,632	7.4
	경북	3,005	8.4
	경남	3,125	8.7
	제주	480	1.3
급지	1급지	22,496	62.9
	2급지	5,424	15.2
	3급지	7,833	21.9
연령	20대	4,833	13.5
	30대	6,864	19.2
	40대	8,105	22.7
	50대	9,325	26.1
	60대	6,621	18.5
성별	남자	27,183	76.0
	여자	8,565	24.0

치안고객만족도를 구성하는 4가지 분야에 대해 균등한 비율로 설문을 실시하였음을 알 수 있으며, 지역별 응답률은 앞서 살펴본 직무만족도 조사결과와 마찬가지로 경찰관서가 많고 인구가 밀집한 지역부터 인구분포에 따라 설문이 이루어 졌다(서울 14.4%, 경기 17.4%, 부산 6.7% 등). 성별은 남자가 76%에 달하여 상대적으로 남자의 응답비율이 높았으며 4~50대의 비율이 각각 22.7%, 26.1% 순서로 높았다.

3. 비접촉 시민의 기술통계량

종속변수 중 하나인 경찰서비스 비접촉 시민의 체감안전도와 관련하여 최근 3년간 수집한 설문응답결과의 기술통계량을 1~3급지 경찰서별로 나누어 정리한 결과는 다음 <표 15>와 같다.

〈 표 15 〉 경찰서비스 비접촉 시민 체감안전도 기술통계량

연도	체감안전도 세부분야				
		범죄 안전도	교통사고 안전도	법질서 준수도	전반적 안전도
1급지 경찰서	응답자수 (단위:명)	5,640			
	평균값	79.6	63.2	58.0	66.3
	최대값	84.1	74.0	73.3	78.0
	최소값	56.5	49.3	44.0	55.8
	표준편차	4.08	4.54	4.49	3.27
2급지 경찰서	응답자수 (단위:명)	1,435			
	평균값	74.5	65.0	60.1	69.2
	최대값	88.1	78.9	71.7	81.4
	최소값	61.1	50.6	47.4	58.3
	표준편차	4.39	4.52	4.81	3.84
3급지 경찰서	응답자수 (단위:명)	2,040			
	평균값	78.7	69.4	64.0	72.3
	최대값	90.7	84.7	79.3	86.0
	최소값	65.3	69.0	49.3	59.7
	표준편차	4.09	4.79	5.08	3.81

체감안전도 조사의 경우 1~3급지 경찰서가 관할하는 지역에 거주하는 전체 시민을 대상으로 표본을 무작위 추출, 전화상으로 질의하여 응답을 수집하게 되며 1급지 경찰서의 경우 40표본, 2급지 경찰서의 경우 35표본, 3급지 경찰서의 경우 30표본을 대상으로 설문을 실시하게 된다.

설문 문항은 각 문항별로 ‘매우 아니다’에서 ‘매우 그렇다’ 까지 0~10점 척도로 구성되어 있으며 이를 100점 만점으로 환산하여 결과를 산출한다.

응답에 대한 기술통계량을 살펴보면 1~3급지 경찰서를 전체적으로 보았을 때 시민들은 범죄에 대한 안전도를 제일 높게 평가하였으며 그 다음으로 교통사고 안전도 > 법질서 준수도 순서였다. 또한 세부 분야의 안전도에 있어서는 급지별로 그 우열관계가 다소 차이가 있으나, 전반적인 안전도의 경우 3급지 > 2급지 > 1급지 경찰서 순으로 자신이 살고 있는 지역이 안전하다고 평가하는 것으로 확인되었다.

제2절 가설 검증

1. 가설 1의 검증

[가설 1] 경찰공무원의 직무만족도가 높을수록 시민의 치안고객만족도가 높을 것이다.

[가설 1-1] 경찰공무원이 인사·성과 관리 분야에 갖는 직무만족도가 높을수록 시민의 치안고객만족도가 높을 것이다.

[가설 1-2] 경찰공무원이 근무환경 분야에 갖는 직무만족도가 높을수록 시민의 치안고객만족도가 높을 것이다.

[가설 1-3] 경찰공무원이 복지 분야에 갖는 직무만족도가 높을수록 시민의 치안고객만족도가 높을 것이다.

[가설 1-4] 경찰공무원이 의사소통 분야에 갖는 직무만족도가 높을수록 시민의 치안고객만족도가 높을 것이다.

[가설 1-5] 경찰공무원이 조직분위기 분야에 갖는 직무만족도가 높을수록 시민의 치안고객만족도가 높을 것이다.

[가설 1-6] 경찰공무원이 직무 분야에 갖는 직무만족도가 높을수록 시민의 치안고객만족도가 높을 것이다.

[가설 1-7] 경찰공무원이 교육 분야에 갖는 직무만족도가 높을수록 시민의 치안고객만족도가 높을 것이다.

우선 각 관서별(2013년의 경우 지방경찰청, 2014~15년의 경우 경찰서) 경찰공무원이 갖는 직무만족도를 종속변수인 치안고객만족도의 시간적 범위와 일치시키기 위해 2013~2015년 상하반기 조사결과를 평균으로 계산하였으며 상호 연관성 및 인과관계가 있는지 확인하고자 Pearson 상관관계 분석 및 다중회귀분석을 실시하였다. 이때 2014~15년 결과는 앞서 언급하였듯이 각 관서별로 차이가 날 수 있는 인력규모 및 예산 등 기타 변수를 통제하고 두 변수만의 관계를 살펴보기 위해 1~3급지 경찰서로 구분하여 분석하였다.

2014, 2015년 조사결과를 바탕으로 한 상관관계 분석 결과, 1급지 경찰서를 기준으로 한 시민들의 치안고객만족도는 인사·성과관리 분야에 갖는 직무만족도, 근무환경에 갖는 직무만족도, 복지에 갖는 직무만족도, 의사소통에 갖는 직무만족도, 조

직분위기에 갖는 직무만족도, 직무분야에 갖는 직무만족도, 교육분야에 갖는 직무만족도와 모두 유의미한 정(+)의 상관관계를 갖는 것으로 나타났으며 그 정도는 교육(0.350) > 근무환경(0.340) > 인사·성과관리(0.334) > 복지(0.331) > 의사소통(0.316) > 조직분위기(0.308) > 직무(0.288) 순서였다.

그러나 2·3급지 경찰서의 경우 시민들의 치안고객만족도는 경찰공무원이 7개 분야에 갖는 직무만족도와 상관관계가 유의미하지 않은 것으로 나타났는데, 이는 상대적으로 소규모의 도시, 적은 인구를 관할하며 소속 경찰공무원의 숫자도 적기 때문에 접촉 고객의 만족도와 경찰공무원의 직무만족도 간 관계가 없는 것으로 추정된다.

한편, 각 독립변수들 간 상관계수를 통해 유념해 보아야 할 것은 다중 공선성(multicollinearity)의 문제이다. 변수들 간 상관계수가 0.9를 상회하여 다중 공선성 문제가 발생하고 있으며 이럴 경우 독립변수를 모두 투입한 다중회귀분석을 통해 도출된 회귀계수는 신뢰도가 크게 하락하게 된다.

본 연구에서 살펴보고자 한 ‘경찰공무원의 직무만족도’ 개념 아래 세부적으로 설정된 7가지 개별적 독립변수 또한 전체적인 맥락이 유사할 수 밖에 없으며 완전히 별개의 분야라고 단정 지을 수 없기 때문에 다중 공선성이 필연적으로 발생하게 되는 것이다. 실제로도 이는 다중회귀분석을 통해 확인한 VIF(Variance Inflation Factor) 수치 상 변수 간 VIF 수치가 전부 10을 넘어 다중 공선성이 존재하고 있음을 확인할 수 있었다.

따라서 본 연구에서는 세부 독립변수들 중 상호 관계 분석을 통해 상관이 높은 변인들을 몇 가지 요인으로 묶어 단순화하는 과정을 통해 가설 검증의 신뢰도를 높이기 위하여 요인분석을 시도하였다. 주성분법(principle component analysis)를 사용하여 요인을 추출하고, 베리맥스 직교회전(varimax orthogonal rotation)을 통해 요인적재량을 산출하였다. 각 변수의 요인 간 상관관계 정도를 나타내는 요인적재량(factor loading)은 일반적으로 사용하는 기준인 0.4 이상으로 설정하였다. 또한, 각 요인이 전체 분산에 대해 설명하는 정도를 나타내는 고유치(eigen value)는 1.0 이상을 기준으로 하였다.

위 요인분석 결과, 7개 세부 독립변수가 1개의 요인으로밖에 묶이지 않는 결과가 도출되었다. 이때의 총 설명력은 약 94.544%로 높은 수준을 보였으나 요인분석을 통해 달성하고자 한 ‘변수의 검증 및 단순화’에는 부적합한 결과가 도출되었기 때문에 본래의 7개 세부 독립변수를 각각 대상으로 하여 다중회귀분석을 실시하였으며 그 결과는 다음 <표 16>과 같다.

< 표 16 > 직무만족도-치안고객만족도 간 다중회귀분석 결과

	1급지 경찰서			2급지 경찰서			3급지 경찰서		
	B (표준 오차)	t값	VIF	B (표준 오차)	t값	VIF	B (표준 오차)	t값	VIF
(상수)	63.959 (3.914)	16.340		56.849 (8.476)	6.707		71.111 (6.733)	10.561	
인사· 성과 관리	.369* (.177)	2.085	39.136	.006 (.254)	.026	26.506	.241 (.236)	1.019	25.936
근무 환경	.152 (.111)	1.376	17.969	-.025 (.176)	-.144	14.405	.059 (.161)	.368	10.724
복지	-.178 (.098)	-1.809	21.456	-.393 (.165)	-2.386	19.000	-.271 (.126)	-2.142	11.292
의사 소통	-.072 (.153)	-.469	28.632	.001 (.256)	.002	23.926	.164 (.225)	.727	20.689
조직 분위기	-.002 (.138)	-.015	15.526	.270 (.269)	1.005	17.528	-.106 (.218)	-.488	13.428
직무	-.543* (.159)	-3.404	25.924	-.085 (.183)	-.462	11.416	-.098 (.212)	-.465	17.670
교육	.420* (.178)	2.357	42.057	.429 (.267)	1.609	27.713	.100 (.237)	.423	23.233
	F=8.016, p=0.000 R=.415, R ² =.172 수정된 R ² =.151 Durbin-Watson=1.745			F=1.272, p=0.275 R=.324, R ² =.105 수정된 R ² =.022 Durbin-Watson=1.786			F=1.101, p=0.366 R=.238, R ² =.057 수정된 R ² =.005 Durbin-Watson=1.695		

*p<.05

1급지 경찰서를 대상으로 다중회귀분석을 실시한 바 95% 신뢰수준에서 유의미한 인과관계를 갖는 것으로 확인하여 ‘경찰공무원의 직무만족도’는 ‘시민들의 치안고객만족도’에 정(+)의 인과관계를 가짐을 알 수 있었다. 이때 독립변수가 종속변수를 설명할 수 있는 설명력은 17.2%로 나타났다.

또한 변수 간 인과관계의 영향 정도를 살펴보면 95% 신뢰수준에서 ‘인사·성과관리’, ‘직무’, ‘교육’ 변수가 치안고객만족도에 유의미한 인과관계를 갖는 것으로 나타났다(나머지 4가지 세부 독립변수는 종속변수의 설명력에 유의미한 영향을 미치지 못한다). 이때 ‘인사·성과관리’, ‘교육’에 대한 경찰공무원의 만족도는 시민들의 치안고객만족도에 정(+)의 인과관계를 가지고 ‘직무’에 대한 경찰공무원의 만족도는 시민들의 치안고객만족도에 음(-)의 인과관계를 가지게 되며 그 설명력은 직무(0.543) > 교육(0.420) > 인사·성과관리(0.369) 순이었다.

또한 2급지 및 3급지 경찰서를 대상으로 다중회귀분석을 실시한 바 95% 신뢰수준에서 유의미한 인과관계를 갖지 않는 것으로 나타나 해당 급지에서의 ‘경찰공무원의 직무만족도’는 ‘시민들의 치안고객만족도’에 영향을 미치지 못하는 것을 알 수 있었다.

한편, 종속변수(경찰서비스 접촉 시민들의 치안고객만족도)가 2014-2015년 각각의 연도별로 유의미한 차이를 보이는 지 알아보기 위해 ‘연도’를 가변수(dummy) 처리하여 회귀분석을 실시하였으며 그 결과는 아래 <표 17>에서 확인된다.

< 표 17 > 가변수(연도)-치안고객만족도 간 회귀분석 (1급지 경찰서 기준)

종속변수	독립변수	B	표준오차	베타	t	유의확률
치안고객 만족도	상수	75.258	.226		332.873	.000
	연도	.404	.320	.076	1.262	.208
	R=.076, R ² =.006, F=1.593, p=0.208					

이때의 회귀분석 유의확률은 0.208로 95% 신뢰수준에서 회귀계수가 유의미하지 않음이 확인된다. 따라서 종속변수의 평균값은 2014, 2015년 두 연도의 차이와 유의미한 인과관계를 지니지 않는다.

따라서 ‘경찰공무원의 직무만족도가 높을수록 시민의 치안고객만족도가 높을 것이다.’는 가설 1은 1급지 경찰서를 기준으로 채택되었으며 2~3급지 경찰서의 경우 기각되었고,

‘경찰공무원이 인사·성과 관리 분야에 갖는 직무만족도가 높을수록 시민의 치안고객만족도가 높을 것이다’, ‘경찰공무원이 교육 분야에 갖는 직무만족도가 높

을수록 시민의 치안고객만족도가 높을 것이다.’는 가설 (1-1), (1-7) 또한 1급지 경찰서를 기준으로 채택되었으며 2~3급지 경찰서의 경우 기각되었고, ‘경찰공무원이 근무환경 분야 / 복지 분야 / 의사소통 분야 / 조직분위기 분야 / 직무 분야에 갖는 직무만족도가 높을수록 시민의 치안고객만족도가 높을 것이다.’는 가설 (1-2) ~ (1-6)은 1, 2, 3급지 경찰서에서 모두 기각되었다.

2. 가설 2의 검증

[가설 2] 경찰공무원의 직무만족도가 높을수록 시민의 체감안전도가 높을 것이다.

[가설 2-1] 경찰공무원이 인사·성과 관리 분야에 갖는 만족도가 높을수록 시민의 체감안전도가 높을 것이다.

[가설 2-2] 경찰공무원이 근무환경 분야에 갖는 만족도가 높을수록 시민의 체감안전도가 높을 것이다.

[가설 2-3] 경찰공무원이 복지 분야에 갖는 만족도가 높을수록 시민의 체감안전도가 높을 것이다.

[가설 2-4] 경찰공무원이 의사소통 분야에 갖는 만족도가 높을수록 시민의 체감안전도가 높을 것이다.

[가설 2-5] 경찰공무원이 조직분위기 분야에 갖는 만족도가 높을수록 시민의 체감안전도가 높을 것이다.

[가설 2-6] 경찰공무원이 직무 분야에 갖는 만족도가 높을수록 시민의 체감안전도가 높을 것이다.

[가설 2-7] 경찰공무원이 교육 분야에 갖는 만족도가 높을수록 시민의 체감안전도가 높을 것이다.

우선 각 경찰서별 경찰공무원이 갖는 직무만족도를 종속변수인 체감안전도의 시간적 범위와 일치시키기 위해 2013~2015년 상반기 조사결과를 평균으로 계산하였고, 두 변수 간 상호 연관성 및 인과관계가 있는지 확인하고자 Pearson 상관관계 분석 및 다중회귀분석을 실시하였다. 이때의 통계결과는 가설 1의 검증에서와 마찬가지로 1~3급지 경찰서로 구분하여 분석하였다.

3년 간 조사결과를 바탕으로 한 각 급지별 상관관계 분석 결과, 경찰서비스 비접촉고객이 느끼는 체감안전도는 1급지 경찰서의 경우 경찰공무원이 인사·성과관리에 갖는 직무만족도, 직무 분야에 갖는 직무만족도와 유의미한 음(-)의 상관관계를 갖는 것으로 나타났으며 다른 5개 세부 독립변수는 종속변수와 상관관계가 없는 것으로 나타났다.

2급지 경찰서의 경우 경찰서비스 비접촉고객이 느끼는 체감안전도는 경찰공무원이 직무 분야에 갖는 직무만족도와 유의미한 정(+)의 상관관계를 갖는 것으로 나타났고 다른 6개 세부 독립변수는 종속변수와 상관관계가 없는 것으로 나타났으며,

3급지 경찰서의 경우 경찰공무원이 갖는 직무만족도 세부 7개 항목 모두 시민들이 느끼는 체감안전도와 상관관계가 없는 것으로 확인되었다.

한편, 앞서 나타난 다중 공선성 문제는 이 가설 검증을 위한 상관관계 분석에서도 변수들 간 계수가 0.9를 상회(VIF 수치는 10을 초과)하는 등 발생하고 있는 것이기에, 요인분석을 시도하였으나 가설 1의 경우와 마찬가지로 결과가 도출되었다. 다만 이때의 총 설명력은 약 95.533%였으며 요인분석을 통해 달성하고자 한 ‘변수의 검증 및 단순화’에는 부적합한 결과가 도출되었기 때문에 본래의 7개 세부 독립변수를 대상으로 다중 회귀분석을 실시하였다. 그 결과는 다음 <표 18>과 같다.

< 표 18 > 직무만족도-체감안전도 간 다중회귀분석 결과

	1급지 경찰서			2급지 경찰서			3급지 경찰서		
	B (표준 오차)	t값	VIF	B (표준 오차)	t값	VIF	B (표준 오차)	t값	VIF
(상수)	76.551 (5.260)	14.553		44.956 (8.889)	6.707		68.754 (5.919)	11.617	
인사· 성과 관리	-.092 (.140)	-.659	31.765	-.366 (.252)	.026	26.506	-.222 (.173)	-1.284	18.098
근무 환경	.149 (.088)	1.699	16.226	.130 (.188)	-.144	14.405	.181 (.125)	1.447	9.584
복지	-.067 (.091)	-.741	23.960	-.276 (.167)	-2.386	19.000	-.242 (.108)	-2.248	11.343
의사 소통	.262 (.139)	1.890	34.605	-.175 (.264)	.002	23.926	.007 (.184)	.039	20.306
조직 분위기	-.232 (.176)	-1.319	31.863	-.040 (.302)	1.005	17.528	-.274 (.188)	-1.461	13.973
직무	-.219 (.121)	-1.806	19.039	.715* (.203)	-.462	11.416	.114 (.155)	.738	12.402
교육	.076 (.140)	.545	35.141	.245 (.247)	1.609	27.713	.455 (.183)	2.485	19.530
	F=3.537, p=0.001 R=.238, R ² =.056 수정된 R ² =.040 Durbin-Watson=1.410			F=3.364, p=0.003 R=.412, R ² =.170 수정된 R ² =.119 Durbin-Watson=1.241			F=2.029, p=0.053 R=.260, R ² =.068 수정된 R ² =.034 Durbin-Watson=1.336		

*p<.05

1급지 경찰서를 대상으로 다중회귀분석을 실시한 바 95% 신뢰수준에서 7가지 모든 세부 독립변수가 유의확률이 0.05를 넘는 것이기에 종속변수와 인과관계를 갖지 않는 것으로 확인되었다.

한편 일부 독립변수-종속변수 간 유의미한 상관관계를 가지는 2급지 경찰서를 대상으로 다중회귀분석을 실시한 바 95% 신뢰수준에서 ‘직무에 대한 경찰공무원의 직무만족도’는 시민들의 체감안전도에 정(+)의 인과관계를 가지는 것으로 결과가 확인되었으며, 3급지 경찰서를 대상으로 실시한 다중회귀분석 결과에서는 전체 회귀식에 대한 유의확률이 0.05를 넘었으며 세부 독립변수의 유의확률 또한 0.05를 넘는 것이기에 종속변수인 체감안전도와 인과관계를 갖지 않는 것으로 확인되었다.

한편, 종속변수(경찰서비스 비접촉 시민들의 체감안전도)가 2013-2015년 각각의 연도별로 유의미한 차이를 보이는 지 알아보기 위해 ‘연도’를 가변수(dummy) 처리하여 단계적 회귀분석을 실시하였으며 그 결과는 아래 <표 19>에서 확인된다.

< 표 19 > 가변수(연도)-체감안전도 간 단계적 회귀분석 (1급지 경찰서 기준)

종속변수	독립변수	B	표준오차	베타	t	유의확률
체감 안전도	상수	65.038	.164		393.375	.000
	15년도	1.172	.285	.197	4.120	.000
	R=.197, R ² =.039, 수정된 R ² =.037, F=16.972, p=0.000					

종속변수	독립변수	B	표준오차	베타	t	유의확률
체감 안전도	상수	64.573	.231		279.398	.000
	15년도	1.637	.326	.275	5.018	.000
	14년도	.926	.326	.156	2.838	.005
	R=.239, R ² =.057, 수정된 R ² =.052, F=12.657, p=0.000, Durbin-Watson=1.328					

1급지 경찰서를 기준으로 하여 시행한 단계적 회귀분석 유의확률은 0.000, 0.005로 95% 신뢰수준에서 회귀계수가 유의미하다. 따라서 종속변수의 평균값은 2013, 2014, 2015년 두 연도의 차이와 유의미한 인과관계를 지니며 그 차이는 2015년 > 2014년 > 2013년 순으로 나타난다(15년도 회귀계수 1.637 > 14년도 회귀계수 0.926). 덧붙여 2급지 경찰서를 기준으로 시행한 단계적 회귀분석에서는 유의확률이 95% 신뢰수준을 벗어나는 것으로 확인되어 유의미한 차이가 없음이 나타났다.

따라서 ‘경찰공무원의 직무만족도가 높을수록 시민의 체감안전도가 높을 것이다.’ 는 가설 2는 1~3급지 모든 경찰서에서 기각되었으며,

‘경찰공무원이 직무 분야에 갖는 직무만족도가 높을수록 시민의 체감안전도가 높을 것이다.’ 는 가설 (2-6)은 2급지 경찰서를 기준으로 채택되었으며 1, 3급지 경찰서의 경우 기각되었고, ‘경찰공무원이 인사·성과 관리 분야 / 근무환경 분야 / 복지 분야 / 의사소통 분야 / 조직분위기 분야 / 교육 분야에 갖는 직무만족도가 높을수록 시민의 체감안전도가 높을 것이다.’ 는 가설 (2-1) ~ (2-5), (2-7)은 1, 2, 3급지 경찰서에서 모두 기각되었다.

제6장 결 론

제1절 연구 결과 요약

본 연구에서는 경찰공무원의 직무만족도가 경찰서비스의 적용 대상인 접촉 시민의 치안고객만족도, 비접촉 시민의 체감안전도에 어떤 영향을 미치는 지에 대하여 분석하고자 하였다. 전국 250개 경찰서를 1급지 경찰서 141개, 2급지 경찰서 41개, 3급지 경찰서 68개로 분류하였으며 각 경찰서 별로 소속된 경찰공무원이 직무에 얼마나 만족하는 지를 세부 7개 항목으로 나누어 조사한 설문조사 결과 및 각 경찰서가 관할하는 지역의 시민들이 직접 접촉하여 느낀 혹은 간접적으로 느낀 경찰 서비스에 대한 만족도 조사결과를 서로 나누어 상호 간 상관관계 및 인과관계를 통계프로그램을 통해 검증하였으며 그 결과는 다음과 같다.

첫째, 경찰서비스 접촉 시민들이 그에 대해 직접적으로 느끼는 치안고객만족도의 경우 1급지 경찰서를 기준으로 경찰공무원의 7가지 세부 직무만족도 (인사·성과 관리에 대한 직무만족도, 근무환경에 대한 직무만족도, 복지에 대한 직무만족도, 의사소통에 대한 직무만족도, 조직분위기에 대한 직무만족도, 직무에 대한 직무만족도, 교육에 대한 직무만족도), 종합적인 직무만족도와 전부 정(+)의 상관관계가 있었으며 그 중 인사·성과 관리에 대한 직무만족도, 교육에 대한 직무만족도는 치안고객만족도와 유의미한 정(+)의 인과관계를 가지나, 직무에 대한 직무만족도는 유의미한 음(-)의 인과관계를 가지는 것으로 나타났다. 2·3급지 경찰서의 경우 경찰공무

원의 직무만족도와 시민의 치안고객만족도와는 유의미한 상관관계 및 인과관계가 없음이 확인되었고, 조사 대상 기간인 2013~2015, 3년 간 치안고객만족도의 평균값의 차이는 연도별 차이와 유의미한 차이가 없었다.

둘째, 경찰서비스 비접촉 시민들이 그에 대해 간접적으로 느끼는 체감안전도의 경우 1급지 경찰서를 기준으로 경찰공무원의 인사·성과관리에 대한 직무만족도, 직무에 대한 직무만족도와 음(-)의 상관관계가 있었으나, 해당 변수들과 직접적인 인과관계는 없는 것으로 확인되었다.

2급지 경찰서를 기준으로 했을 때는 직무에 대한 직무만족도와 체감안전도 간 정(+)의 상관관계가 존재했으며, 유의미한 정(+)의 인과관계 또한 나타나는 것으로 확인되었다. 이는 앞서 살펴보았던, 1급지 경찰서에서 나타나는 치안고객만족도와의 인과관계 내용과 ‘직무’ 분야에서 서로 다른 결과가 도출되는 것으로 나타난다.

3급지 경찰서의 경우는 경찰공무원의 직무만족도와 시민의 체감안전도와는 유의미한 상관관계 및 인과관계가 존재하지 않았고, 조사대상 기간 3년 간 체감안전도의 평균값의 차이는 연도별 차이와 유의미한 정(+)의 인과관계가 있었으며 그 차이의 순서는 2015년 > 2014년 > 2013년 순이었다.

제2절 연구의 시사점 및 한계

이 연구에서는 ‘경찰공무원의 직무만족도가 경찰서비스의 적용 대상인 접촉 시민의 치안고객만족도, 비접촉 시민의 체감안전도에 미치는 영향’이라는 주제에 대하여 경찰청 통계자료를 바탕으로 분석을 실시하였으며, 국가의 행정작용 중 치안과 관련된 활동을 수행하는 경찰 조직의 내·외부 고객이라고 할 수 있는 경찰공무원, 접촉 시민·비접촉 시민이 경찰 조직(혹은 서비스)에 대해 느끼는 만족도 상호 간 상관관계 및 인과관계 분석을 통해 과연 조직 내부의 고객만족도의 향상이 외부 고객이 느끼는 만족도 향상으로 이어지는 실질적인 성과를 달성할 수 있는지 그 영향력을 확인하는 것이 본 연구의 목표였다.

특히 이익 극대화를 목표로 하여 외부 고객만족을 추구하는 민간 분야와는 달리 국가를 구성하는 모든 사람들의 안전을 지키고자 하는 공익적 목표를 추구하는 경찰에서 시민들이 실제로 느끼는 안전에 대한 만족도를 어떻게 하면 제고할 수 있는지 구체적 방법을 모색함에 있어 경찰 조직의 내부 고객인 경찰공무원의 만족도와의 관련성을 검증함으로써, ‘내부 고객의 만족도가 외부 고객의 만족도로 이어진다’는 일반적 예상이 실제로 적절한지 확인하여 모든 국민의 생명·신체 등 안전

을 수호하는 경찰 본연의 임무수행 성과를 극대화하는 방향을 제시할 수 있다는 점, 두 변수와의 직접적인 관계를 검증한 선행연구가 존재하지 않는다는 점에서 향후 경찰조직의 외부고객 만족 정책 추진의 방향성에 대한 제언이 될 수 있다는 점에서 본 연구는 의미를 가진다.

위 내용에 대해서, 본 연구의 결과는 일반적인 상식 및 민간 분야에서의 연구결과와는 다소 상이한 측면이 있다는 점을 유의해볼만 하다. 서론에서 언급하였듯이 한국전력공사 판매사업소 직원들의 직무만족도가 외부의 고객만족도, 해지분수금률 향상에 기여하고 있다는 연구결과(서성택, 2013) 및 대학도서관 사서들의 직무 자체에 대한 만족도, 동료에 대한 만족도가 높을수록 직무성과 정도가 높은 것으로 나타난 연구결과(박현정, 2006), 은행의 관리직원의 직무만족도가 서비스 품질에 긍정적인 영향을 미쳐 외부고객만족에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타나는 연구결과(김향, 2004) 등 다른 분야에 있어서는 내·외부 고객만족도가 서로 정(+)의 인과관계를 미치는 선행연구가 있었지만, 본 연구에서 살펴본 결과에 의하면 경찰공무원의 직무만족이 고객만족에 미치는 영향에 있어서 1급지 경찰서의 경찰공무원의 경우 그 직무만족도가 경찰서비스 접촉 고객이 느끼는 치안고객만족도와 정(+)의 상관관계가 있다는 점 외에 직접적인 인과관계는 크지 않다는 점, 특히 세부 직무만족도 (인사·성과 관리에 대한 직무만족도, 근무환경에 대한 직무만족도, 복지에 대한 직무만족도, 의사소통에 대한 직무만족도, 조직분위기에 대한 직무만족도, 직무에 대한 직무만족도, 교육에 대한 직무만족도) 중 실제로 정(+)의 인과관계를 가지는 것은 인사·성과관리 분야, 교육 분야에 대한 직무만족도 등 두 가지 분야였으며 직무에 대한 직무만족도는 오히려 음(-)의 상관관계를 가진다는 분석결과, 2·3급지 경찰서에서는 두 변수 간 상관관계가 존재하지 않는다는 분석결과는 새로운 사실이었다.

또한 경찰서비스 비접촉 고객이 느끼는 체감안전도는 1급지 경찰서를 기준으로, 오히려 경찰공무원의 세부 직무만족도와 음(-)의 상관관계를 갖는다는 점, 그럼에도 불구하고 별도의 인과관계를 갖지는 못한다는 점, 2급지 경찰서를 기준으로 나타나는 직무에 대한 직무만족도와 정(+)의 상관관계 및 인과관계는 1급지 경찰서의 치안고객만족도와 관계 결과와 정반대의 것으로 확인되는 등 자료를 바탕으로 한 실제 분석결과는 일반적인 예상결과와는 달랐다. 이러한 점은 2급지 경찰서의 경우 상대적으로 적은 규모의 중소도시를 관할한다는 점에서 상대적으로 치안수요가 많은 대도시를 관할하여 업무가 과중할 수 있는 1급지 경찰서와 근무 환경 및 그 강도가 차이가 나기 때문으로 보인다.

그러나 앞서 살펴본 선행연구(한승일, 2013), 즉 ‘직무만족이 조직문화와 고객만족

사이에서 매개효과를 가진다’는 결론(내부지향적 조직문화가 경찰공무원의 직무만족도를 향상시키며 그를 통해 고객만족이 향상된다는 것)과 관련하여, 본 연구에서 독립변수로 다룬 ‘인사·성과 관리에 대한 직무만족도’, ‘교육에 대한 직무만족도’ 역시 내부지향적 조직문화의 일부분으로, 그를 통해 외부고객만족도가 향상될 수 있다는 결과를 통해 선행연구가 재확인·지지되었음을 알 수 있었다. 또한 1~3급지 경찰서 간 상관관계 유무가 상이하게 나타나는 본 연구결과를 통해 치안정책 추진에 있어 전체 관서규모, 인력현황, 예산 등 서로 상이한 환경에 놓일 수 밖에 없는 경찰서마다 각각의 실정에 맞는 맞춤형 치안서비스 운용이 필요하다는 시사점 또한 확인된다. 예를 들어 인천지방경찰청의 경우 내륙지방에 위치한 인천중부경찰서 이하 8개 경찰서는 1급지 경찰서이나 강화군을 관할하는 인천강화경찰서는 3급지 경찰서로, 인천지방경찰청에서 수립·시행토록 하달한 치안정책에 대해 경찰서별로 크게는 동일하지만 세부적으로 지역특성에 맞춘 정책을 운영하고 있으며 소속 지역관서(지구대·파출소)의 근무인원 및 근무형태(4조 2교대, 3조 2교대, 변형 3조 2교대 등)가 관서 실정에 맞게 경찰서장의 재량 하에 운영되고 있는 예시를 들 수 있다. 이는 비단 경찰조직의 인력운영에 관한 측면 뿐만 아니라 주민친화적 치안서비스 제공에 있어서도 대민접촉형 경찰활동·위력과시형 경찰활동 등 지역특성에 맞는 경찰활동을 제공해야 한다는 결론으로 발전할 수 있을 것이다.

한편 현재 경찰청에서 시행하고 있는 ‘직무만족도 조사’ 체계 및 활용방안에 대한 개선이 필요하다는 점을 지적할 수 있다. 실제로 경찰청 및 그 산하 지방경찰청·경찰서 등에 대해 한해의 성과를 평가하는 ‘치안종합성과평가’ 시 관서장에 대한 개인평가 항목에 소속 직원들의 ‘직무만족도’ 점수가 일정 비율 반영되고 있어 그 부하 직원들이 객관적으로 직무만족에 대한 응답을 하기 어려운 외적 측면이 존재한다. 위 제도는 소속 직원들에 대한 내부만족도 제고 및 구체적인 정책 마련으로의 조직 발전을 추구하기 위한다는 측면에서 그 의미가 매우 크고, 관서장의 내부고객 만족도 노력이 소속 직원으로부터 평가받는다라는 면에서 조직 내 합리적 견제 시스템 마련이라는 의의가 있다고 할 수 있으나 그와 맞물려 직무만족도 조사결과가 자칫 왜곡될 수 있다는 측면은 어쩔 수 없는 딜레마로 남게 된다.

이에 대해 직무만족도 조사 과정에서 ‘설문조사 관련, 제3자로부터 지시나 권유 등을 받은 경험이 있는지’ 여부를 질문하고 그 내용 또한 조사결과에 포함시키고 있으나 그 또한 설문자의 주관적 응답에 의해 좌우될 수 있을 것이기 때문에 실질적인 조사결과 왜곡의 근절이 이루어질 것이라고는 기대하기 어려운 부분이 있다.

따라서 내부 경찰공무원들이 느끼는 실질적인 직무만족도를 현실적인 조사결과로 도출할 수 있도록 하기 위하여 현재 총 7개 분야에 대한 직무만족도 조사방식을 좀

더 세분화 할 필요성이 있다. 인사·성과 관리, 근무환경, 복지, 의사소통, 조직분위기, 직무, 교육 분야 이외에 지휘관(혹은 직근상급자)의 조직발전을 위한 노력도, 비합리적 관행에 대한 제도개선 추진 현황 등 조직 외적으로 내부 직원들의 실질적인 사기를 향상시킬 수 있는 방안을 얼마나 잘 기획·추진하는 지 여부도 설문문항에 포함시킨다면 그동안 일한만큼 대우를 받지 못한다고 느끼는 경찰공무원의 상대적 박탈감이 조직 내부에 팽배했던 만큼, 긍정적인 환류효과를 거쳐 직무만족도의 향상을 꾀할 수 있을 것이다.

그와 맞물려 조사결과를 왜곡시킬 수 있는 ‘치안종합성과평가’ 제도를 개선하는 과정 또한 진행되어야 한다. 현재 관서장에 대한 개인평가점수 중 10%의 비중을 차지하는 ‘소속직원의 직무만족도’에 대해 원점수를 그대로 반영하는 것이 아닌 ‘우수-보통-미흡’ 등의 구간으로 차등한다거나, 전체 관서에 대한 점수를 순위로 산출하여 등급화한 결과만 평가에 반영하는 방식을 도입한다면 상대적으로 직원들의 경우 관서장의 직무만족도 제고 노력 평가에 대한 부담이 줄어들어 객관적인 응답을 할 가능성이 높아질 수 있으며, 관서장 또한 하위 구간에 속하지 않기 위한 노력을 꾸준히 할 것으로 기대되는 바가 있다.

한편, 경찰조직의 외부 고객인 시민들의 치안고객만족도, 체감안전도를 조사·평가함에 있어 조사대상 표본의 숫자를 더욱 늘리면 좀 더 신뢰성 있는 조사결과가 도출될 것으로 기대된다. 현재 1급지 경찰서의 관할지역은 40표본, 2급지 경찰서의 관할지역은 35표본, 3급지 경찰서의 관할지역은 30표본을 추출하여 만족도를 평가 받고 있는데 관할 지역마다 거주인구는 다소 상이하지만 기본적으로 시·군·구 단위임을 감안할 때 최소 5만 명에 달하는 지역 주민들에 비해 표본 숫자는 다소 부족한 면이 없지 않아 있다. 물론, 시간적·금전적 한계 상 표본 숫자를 늘리는 것이 실질적으로 쉽지는 않지만, 경찰이 궁극적으로 추구하는 시민의 안전도를 객관적으로 확인하기 위해서는 예산 등을 추가로 투입하여 조사 규모를 확대할 만한 가치가 충분히 존재한다고 할 수 있다.

위 문제점에 대응하기 위해 경찰청에서는 2016년 8월 말부터 성과평가 개선 T/F를 통해 제도 개선을 위한 광범위한 여론수렴, 연구검토를 실시하였으며 경찰청 자체조사만으로 평가하여 표본수가 부족했던 체감안전도를 외부 전문 조사업체를 추가하여 경찰서 당 표본수를 5배 이상(3~40명 → 200명) 늘릴 예정이다. 이 내용은 향후 치안고객만족도 조사 표본수 또한 확대하는 정책으로 이어질 것이 예상되는 만큼 시의적절한 조치라고 할 수 있을 것이다.

다만 본 연구에서는 현 박근혜 정부 집권기간 중 내-외부 고객의 만족도 간 상관관계를 살펴보기 위해 조사대상기간을 2013~2015년으로 한정하였기 때문에, 시간적

범위가 다소 좁은 면이 있다. 이명박 정부 등 이전 정부의 조사결과 또한 시간적 범위에 포함시켜 각 정부별로 추진하는 치안 관련 정책이 경찰공무원의 직무만족도, 시민들의 치안만족도에 얼마나 영향을 미치는지 관계를 비교함으로써 경찰 활동의 효과성에 대한 정책 방향의 제언 및 좀 더 신뢰도 높은 결과의 도출이 가능할 것이다. 또한 시민의 치안만족도에 독립변수 외에 다른 요인이 미칠 영향력을 최소화 하고자 인력규모 및 예산 등 여건이 유사한 1~3급지 경찰서를 각각 구분하여 조사를 실시하였으나 시민들이 느끼는 안전을 좌우할 수 있는 다른 여건(중요 강력사건 발생 유무, 지역 내 유해시설 분포 정도 등)을 완벽히 통제할 집단을 설정하지 못하였기 때문에 통제 변수를 다양화·세분화하여 연구 모형을 제시한다면 경찰공무원의 직무만족도와 시민의 치안만족도 간 관계에 대하여 좀 더 심층적인 연구가 진행될 수 있을 것이다.

참고문헌

국내문헌

- 강석현. (2015). 경찰관기동대의 근무형태에 따른 직무만족 차이에 대한 연구 : 서울, 경기, 인천 지역을 중심으로, 인하대학교 석사학위논문
- 고명석. (2014). 공공서비스 품질이 고객만족도와 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구 : 해양경찰청 사례를 중심으로, 인하대학교 석사학위논문
- 고수정. (2005). 사회복지전문인력의 직무만족 및 조직몰입 영향요인에 관한 연구 : 공·사 부문 종사자의 비교, 영남대학교 박사학위논문
- 권형섭. (2007). 변혁적 리더십이 호텔종사원의 임파워먼트와 직무만족 및 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구, 안양대학교 박사학위논문
- 길우근. (2014). 치안서비스 품질이 만족도에 미치는 영향 : 경찰 일반민원분야를 중심으로, 고려대학교 석사학위논문
- 김민구. (2011). 경찰활동의 고객만족도 향상방안 연구, 원광대학교 석사학위논문
- 김상진·한진수. (2006). 호텔의 사회자본이 직무만족, 조직몰입에 미치는 영향, 「호텔경영학연구」 15(2), 41-63
- 김상호. (2004). 경찰조직문화가 생산성에 미치는 영향에 관한 연구 : 서울지방경찰청 소속 경찰서를 대상으로, 동국대학교 박사학위논문
- 김용원. (2007). 상하부서간 갈등이 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구-지구대 근무 경찰관을 중심으로, 충북대학교 석사학위논문
- 김인겸. (2008). 경찰 형사민원행정 서비스의 질적 수준 향상 방안, 호남대학교 석사학위논문
- 김재훈. (2003). 여성경찰관의 직무만족에 관한 연구 : 대전·충남지역을 중심으로, 충남대학교 석사학위논문
- 김향. (2006). 은행서비스의 직원만족이 고객만족에 미치는 영향에 관한 연구, 고려대학교 석사학위논문
- 나용찬. (2013). 경찰공무원의 직무스트레스가 직무행태에 미치는 영향 : 직무스트레스와 직무만족, 조직몰입, 조직애착 및 충성도 간의 관계를 중심으로, 한양대학교 박사학위논문
- 박광근. (2013). 국민 중심의 고객만족도 향상을 위한 경찰행정의 발전방안 : 부산지

- 방경철청 사례를 중심으로, 영산대학교 법무경영대학원 석사학위논문
- 박경호. (2010). 공공기관의 행정서비스 품질평가모형 개발에 관한 연구, 전주대학교 박사학위논문
- 박비룡. (2013). 경찰관의 직무만족에 영향을 주는 요인에 대한 연구 : 교대근무자와 비교대근무자의 비교, 서울대학교 석사학위논문
- 박선영. (2010). 경찰내부고객만족도 영향요인 분석 : 2008 경찰청 조사자료 분석, 「정부학연구」 16(1), 99-116
- 박순애 · 오현주. (2006). 성과지향적 조직문화와 조직효과성, 「한국행정학보」 40(4), 225-252
- 박영주. (2008). 경찰공무원의 직무만족이 조직몰입에 미치는 영향에 관한 연구 : 수사경찰과 일반경찰의 비교를 중심으로, 계명대학교 박사학위논문
- 박현정. (2006). 대학도서관 사서들의 직무만족, 직무몰입, 직무성과 간의 관계에 대한 연구, 성균관대학교 석사학위논문
- 서성택. (2013). 공기업에서 직무만족이 조직성과에 미치는 영향에 관한 연구 : 한국 전력공사 판매사업소를 대상으로, 서울대학교 석사학위논문
- 성도경 · 문동환 · 장철영. (2007). 공무원의 신분변화에 따른 직무만족도 영향요인 분석 : 집단간 차이를 중심으로, 「한국지방자치연구」 9(3), 71-99
- 송계충 · 정범구. (2004). 「조직행위론」, 서울: 경문사
- 송병일. (2015). 일선 경찰서 경제팀의 직무만족에 영향을 미치는 요인에 관한 연구, 한세대학교 박사학위논문
- 송하철. (2013). 제주지역 자치경찰관과 국가경찰관의 직무만족에 관한 비교 연구, 가천대학교 박사학위논문
- 신연주. (2016). 경찰의 직무만족도에 영향을 주는 요인에 관한 연구 : 내근직 경찰관과 외근직 경찰관의 비교, 서울대학교 석사학위논문
- 신유근. (1994). 「조직행위론」, 서울: 다산출판사
- 신유근. (1997). 「인간존중의 경영」, 서울: 다산출판사
- 신원부. (1998). 고객만족도를 통한 행정서비스의 개선방안 : 서울시 구로구를 중심으로, 연세대학교 석사학위논문
- 오성희. (2010). 경찰의 스트레스와 직무만족도 및 직무성취도 관련 변인 분석스트레스가 직무만족도에 미치는 영향, 인하대학교 석사학위논문
- 유종해. (2000). 「현대조직관리」, 서울: 박영사
- 이상원. (2004). 경찰관서장의 변혁적 리더십이 부하의 직무만족도에 미치는 영향에 관한 연구, 「한국공안행정학회보」 17, 261-288

- 이상의. (2009). 치안행정서비스 개선을 위한 고객관리시스템 활성화 방안 연구, 원광대학교 석사학위논문
- 이원희. (2009). 지하철 이용고객의 서비스 만족도에 미치는 요인에 관한 연구 : 인천지하철 중심으로, 인천대학교 석사학위논문
- 이재원. (2015). 사회적 지지가 카지노 종사원의 고객지향성에 미치는 영향 : 직무만족의 조절효과를 중심으로, 경기대학교 석사학위논문
- 이종수 · 윤영진 외. (2008). 「새 행정학」, 서울: 대영문화사
- 이중화 · 이시경. (2007). IP 분석을 통한 주민만족도 평가 : D구청 사례를 중심으로, 「지방행정연구」 21(4), 59-79
- 이향수 · 안형기. (2011). 고객지향적 행정서비스 품질과 주민 만족도에 관한 연구, 「행정논총」 49(4), 217-245
- 임종수. (2003). 행정서비스 만족도 측정방법의 타당성 연구, 경희대학교 박사학위논문
- 장승수. (2014). 지역경찰관서장의 팔로워십이 조직구성원의 임파워먼트와 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구, 한세대학교 박사학위논문
- 정상완. (2005). 경찰공무원의 역할갈등과 직무만족에 관한 연구, 청주대학교 박사학위논문
- 정우영 · 손능수. (2006). 순찰지구대 경찰관의 직무만족도와 그 영향요인에 관한 연구, 「한국사회와행정연구」 17(3), 131-155
- 정수진. (1998). 「조직행동론」, 서울: 삼우사
- 정지영. (2012). 의료서비스품질이 고객만족도와 타인추천의사에 미치는 영향에 관한 연구, 경희대학교 석사학위논문
- 정철수. (2015). 경찰행정의 고객지향성에 미치는 영향요인에 관한 연구, 서울시립대학교 박사학위논문
- 황규대. (1999). 「조직행위론-조직 내 인간의 태도와 행위의 이해」, 서울: 박영사
- 하상균. (2011). 경찰 사회자본이 직무만족과 조직성과의 인식에 미치는 영향, 동국대학교 박사학위논문
- 하혜수 · 하혜영 · 강혜정 · 유옥희. (1999). 「고객지향적 행정서비스를 위한 시민헌장 제도에 관한 연구」, 경기개발연구원
- 한승일. (2013). 경찰의 조직문화가 경찰관 직무만족과 고객만족에 미치는 영향에 대한 연구 : 전국 경찰서를 대상으로, 서울대학교 석사학위논문
- 한인섭. (2002). 지방공무원과 지방공기업 종사자의 직무만족도 비교, 「한국사회와행정연구」 12(4), 27-41

외국문헌

- Alavi, H. R. et al. (2003). The Relationship Between Self-Esteem and Job Satisfaction of Personnel in Government Organizations, *Public Personnel Management* 32(4)
- Altimus, C. A. & Tersine, R. J. (1973). Chronological age and job satisfaction: The young blue collar worker, *The Academy of Management Journal* 16(1), 53-66
- Booms, B. H. & M. J. Bitner. (1981). Marketing Strategies and Organization Structures for Service Firms, *Chicago: American Marketing Association*, 47-51
- Fisher, C. D. (1998). Mood and Emotions While Working: Missing Pieces of Job Satisfaction, *Journal of Organizational Behavior* 21(2), 185-202
- Gawel, J. E. (1997). Herzberg's theory of motivation and Maslow's hierarchy of needs, <http://pareonline.net/getvn.asp?v=5&n=11>
- Laffaldano, M. T. & Muchinsky, P. M. (1985). Job satisfaction and job performance: A meta-analysis, *Psychological bulletin* 97(2), 251-273
- Locke, E. A. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction in Dunnette, *Chicago : McNally, Handbook of Industrial and Organization Psychology*, 1297-1349
- Locke, E. A. & Heene, D. (1986). Work motivation theories. *London: Willey*
- McCormick, J. E. & Tiffin. (1974). Industrial Psychology. *Englewood Cliffs: McGraw-Hill*
- Miller, M. G. & Miller, K. U. (1996). The Effects of Direct and Indirect Experience on Affective and Cognitive Responses and the Attitude-Behavior Relation. *Journal of Experimental Social Psychology* 32, 561-579
- Osborne, D. & Gaebler, T. (1992). Reinventing Government : How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector. *M. A.: Addison-Wesley Publicing Company, Inc.*
- Parasuraman, A. & Zeithaml, V. A. & Berry, L. L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research, *The Journal*

of Marketing 49(4), 41-50

Porter, L. W. & Lawler, E. E. & Hackman, J. R. (1975). Behavior in Organization.

New York: McGraw-Hill

Scott, K. D. & Taylor, G. S. (1985). An Examination of Conflicting Findings on the Relationship Between Job Satisfaction and Absenteeism : A Meta Analysis,

The Academy of Management Journal 28(3), 599-612

Smith, H. C. (1955). Psychology of Industrial Behavior. *NY: McGraw-Hill*

Judge, T. A. & Thoresen, C. J. & Bono, J. E. & Patton, G. K. (2001). The Job Satisfaction-Job Performance Relationship : A Qualitative and Quantitative Review, *Psychological bulletin 127(3), 376-407*

<부록 - 참고 별표>

전국 250개 경찰서 각 급지별 구성현황

등급 지방경찰청	1급지	2급지	3급지
서울특별시 지방경찰청	서울중부, 서울종로, 서울 남대문, 서울서대문, 서울 혜화, 서울용산, 서울성북 · 서울동대문, 서울마포, 서울영등포, 서울성동, 서 울동작, 서울광진, 서울서 부, 서울강북, 서울금천, 서울중랑, 서울강남, 서울 관악, 서울강서, 서울강동 · 서울종암, 서울구로, 서 울서초, 서울양천, 서울송 파, 서울노원, 서울방배, 서울은평, 서울도봉, 서울 수서경찰서		
부산광역시 지방경찰청	부산중부, 부산동래, 부산영도, 부산동부, 부산진, 부산서부, 부산남부, 부산해운대, 부 산사상, 부산금정, 부산사 하, 부산연제, 부산강서, 부산북부, 부산기장경찰서		
대구광역시 지방경찰청	대구중부, 대구동부, 대구서부, 대구남부, 대구북부, 대구수성, 대구달서, 대구성서, 대구달성경찰서		
인천광역시 지방경찰청	인천중부, 인천남부, 인천 남동, 인천부평, 인천삼산 · 인천서부, 인천계양, 인 천연수경찰서		인천강화경찰서
광주광역시 지방경찰청	광주동부, 광주서부, 광주 남부, 광주북부, 광주광산 경찰서		

대전광역시 지방경찰청	대전중부·대전동부·대전 서부·대전대덕·대전둔산 ·대전유성경찰서		
울산광역시 지방경찰청	울산중부·울산남부·울산 동부·울산울주경찰서		
경기도 지방경찰청	수원중부·수원남부·수원 서부·안양동안·안양만안 ·군포·성남수정·성남중 원·분당·부천소사·부천 원미·부천오정·의정부· 고양·일산·광명·안산단 원·안산상록·시흥·평택 ·남양주·화성동부·화성 서부·용인동부·용인서부 ·광주·파주·김포경찰서	과천·의왕·양주·동두천 ·구리·하남·이천·포천 ·안성·여주경찰서	양평·가평·연천경찰서
강원도 지방경찰청	춘천·강릉·원주경찰서	동해·태백·속초·삼척경 찰서	영월·정선·홍천·평창· 횡성·고성·인제·철원· 화천·양구경찰서
충청북도 지방경찰청	청주흥덕·청주상당·청주 청원경찰서	충주·제천경찰서	영동·괴산·단양·보은· 옥천·음성·진천경찰서
충청남도 지방경찰청	천안서북·천안동남·서산 ·아산경찰서	논산·공주·보령·당진· 세종·홍성경찰서	예산·부여·서천·금산· 청양경찰서
전라북도 지방경찰청	전주완산·전주덕진·군산 ·익산경찰서	정읍·남원·김제·완주경 찰서	고창·부안·임실·순창· 진안·장수·무주경찰서
전라남도 지방경찰청	목포·여수·순천경찰서	나주·광양·고흥·해남· 무안경찰서	장흥·보성·영광·화순· 함평·영암·장성·강진· 담양·곡성·완도·진도· 구례경찰서
경상북도 지방경찰청	경주·포항북부·포항남부 ·구미·경산경찰서	안동·김천·영주·영천· 상주·문경·칠곡경찰서	의성·청도·영덕·울진· 봉화·예천·성주·청송· 영양·군위·고령·울릉경 찰서
경상남도 지방경찰청	창원중부·창원서부·마산 중부·마산동부·진해·진 주·김해중부·김해서부· 양산·거제경찰서	통영·사천·밀양경찰서	거창·합천·창녕·고성· 하동·남해·함양·산청· 함안·의령경찰서
제주특별 자치도 지방경찰청	제주동부·제주서부·서귀 포경찰서		

출처 : 경찰청과 그 소속기관 조직 및 정원관리규칙, 별표 7

Abstract

A Study on Relationship between Job Satisfaction of Police Officer and Security Satisfaction in Citizen

Kwon, Yonghyeon

Department of Public Administration

The Graduate School of Public Administration

Seoul National University

This study aims to understand how police officer's job satisfaction is related to security satisfaction in citizens, external customers of police service. Given that if the role of policeman is properly performed in protecting citizens' life, property, and safety, they are able to work hard to get a living without any worries about public security and ultimately contribute to improving the national competitiveness, policemen should do their best to improve the safety among citizens. For this reason, policemen are promoting and enforcing security-related policies in many different fields to provide the security service that may satisfy all the citizens who will be provided with police service directly or who have the potential to be provided such a service and making efforts to make a safer country.

The existing studies have been conducted to identify the factors that are substantially influential to the citizens' satisfaction with police service in order to improve the satisfaction among citizens continuously. As a result, various factors such as 'improvement plan for solving complaints, special policies being under way for customer satisfaction, number of police officer, budget, quality of police

service, police superintendent's leadership, and public service' had been analyzed, but few studies have examined the 'job satisfaction of police officers' who actually provide police service. In this respect, this study aims to identify the association between internal customer of police organization, in other words, satisfaction of police officers with job and satisfaction of external customers(citizens) with job. This study is significant in that it provides another direction for policy enforcement process to improve the satisfaction among citizens.

To achieve this purpose, 250 police stations that had been installed across the country from 2013 to 2015 since the inauguration of the Park Geunhye government were classified into class 1, class 2, and class 3 considering the size, number of personnel, and size of jurisdiction. Intervariable correlation analysis and regression analysis were conducted based on job satisfaction among police officers who belong to each police station depending on comprehensive or detailed field, security customer satisfaction in citizens who experienced police service among the citizens who live in the jurisdiction of each police station, and actually-felt security in citizens who did not experience police service and the analysis results and policy implications can be summed up as follows:

First, in case of class 1 police stations installed in special city, metropolitan city, provincial government, and city with the population of 250,000 or more, job satisfaction in seven fields of police officer (personnel • performance management, working environment, welfare, communication, organizational atmosphere, job, and education) and comprehensive job satisfaction were positively(+) correlated with the security customer satisfaction felt by citizens who experienced police service directly. In particular, the higher the job satisfaction in personnel • performance management and education field, the higher the security customer satisfaction among citizens, whereas the higher the job satisfaction in job field, the lower the security customer satisfaction. At the same time, in case of class 2 police station installed in 'city with the population of 250,000 or less or in city with population of 150,000-250,000 and class 3 police station located in gun(county) with the population of 150,000 or less, there was no direct correlation between job satisfaction among police officers and security customer satisfaction among the citizens who experienced police service. Also, the difference in average value in

job satisfaction among police officers on a year-on-year basis did not have a significant impact on the difference in security customer satisfaction.

Second, in case of class 1 police station, the job satisfaction of police officers in the personnel and performance management field and the job satisfaction in job field were negatively(-) correlated with the actually-felt security among the citizens who did not experience police service directly. But, there was no causal relationship between independent variable and dependent variable. Meanwhile, in case of class 2 police station, the job satisfaction of police officers in job field had a positive(+) correlation with the actually-felt security among citizens. Also, the higher the job satisfaction in job field, the higher the actually-felt security among citizens. At the same time, in class 3 police station, there was no direct correlation between the job satisfaction of police officers and the actually-felt security of citizens who did not experience police service directly. The difference in average value of job satisfaction of police officers on a year-on-year basis was found to be associated with the difference in actually-felt security on a year-on-year basis in this order of Y2015>Y2014>Y2013.

From this analysis, it was found that the field and degree of job satisfaction of police officers who influenced the security satisfaction of citizens depended on size of jurisdiction and population. The final conclusion could be drawn that to improve the satisfaction of citizens with security, police officers working in a large city have to concentrate more on job training. As for the police officers who work in a small and medium-sized city, assignment to a position depending on aptitude so that they can be satisfied with the job field that they directly involve in will be one way to improve their security satisfaction, and in case of gun(county), concentrating more personnel and budget on the job that citizens actually experience or indirectly feel will also be one way to improve the satisfaction that citizens feel.

At the same time, the above analysis results will be used for establishing future development directions despite the limitations of the current investigation system in addition to security policy establishment. For example, in case of job satisfaction survey that is carried out in police officers twice a year, the result is reflected 10% into the performance evaluation of police superintendent in the police station

to which responding police officers belong. This enables the presence of external element that makes a difference between the result of job satisfaction that is actually felt by the third person and that of investigation. Therefore, to minimize the distortion of the above analysis results, differentiation in grade should be minimized by calculating and ranking investigation results by grade or section rather than reflecting the raw score as it is and at the same time, by ranking for evaluation, more realistic investigation results will be drawn because police officers' burden for having to respond is relatively reduced.

Like the National Police Agency mentioned on the development directions somewhere in November this year(Y2016) to continue to reflect them into future policy establishments, more reliable satisfaction results will be drawn and more in-depth analysis on the relationship between two variables that are objects of study will be possibly made if we keep increasing the budget continuously in the sample that does not reflect the population of the jurisdiction continuously because the number of sample of the citizens who are objects of this study regarding security customer satisfaction and actually-felt satisfaction is 30-40 individuals.

Keywords : Police, Job Satisfaction, Customer Satisfaction, Security Satisfaction,
Satisfaction of Security Customer, Actually-felt Satisfaction

Student Number : 2013-23613